Office national de l'énergie
National Energy Board

Office national de l'énergie

Rapport sur les plans et les priorités

2008 – 2009
Partie III – Budget des dépenses

Gaétan Caron
Président et premier dirigeant
Office national de l'énergie

L'honorable Gary Lunn
Ministre
Ressources naturelles

Canada

Table des matières

Section I - Survol **1**

Message du président 1

Déclaration de la direction 2

Raison d'être 3

Renseignements sommaires 3

Plans et priorités du Ministère 7

Cadre de fonctionnement 7

Priorités de l'ONÉ en 2008 – 2009 15

Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique **21**

Analyse des activités de programme 21

Résultat stratégique 21

Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie 21

But 1 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles. 21

But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées. 23

But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients 29

But 4 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ bénéficie d'une participation efficace du public. 32

But 5 – L'ONÉ produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces. 33

Section III - Renseignements supplémentaires **38**

Renseignements financiers 38

Plan de réglementation du ministère 40

Architecture des activités de programme de l'ONÉ 41

Normes de service de l'ONÉ 42

Liste des tableaux

Tableau 1 - Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein 38
Tableau 2 - Activités de programme 39
Tableau 3 - Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal 39
Tableau 4 - Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire 39
Tableau 5 - Sources des revenus disponibles et non disponibles 40

Liste des figures

Figure 1 - Organigramme de l'ONÉ 7
Figure 2 - Demande canadienne d'énergie 9
Figure 3 - Projets de pipeline de pétrole et prévisions par l'ONÉ de la production de pétrole brut 11
Figure 4 - Cycle de vie d'un projet assujetti à la réglementation 22

Section I
Survol

Message du président

Le Canada a le privilège d'avoir d'abondantes ressources naturelles et les Canadiens ont la possibilité de faire des choix importants qui façonneront notre avenir énergétique. Le *Rapport sur les plans et priorités 2008-2009* de l'Office national de l'énergie (l'ONÉ ou l'Office) montre que l'ONÉ est fort bien positionné pour tirer parti de ces possibilités pour le bénéfice des Canadiens.

Les Canadiens ont besoin d'un approvisionnement en énergie sûr, efficient et fiable. L'ONÉ, en qualité d'organisme responsable de la réglementation, joue un rôle crucial en faisant en sorte que l'infrastructure pipelinière fonctionne de façon sécuritaire et perturbe le moins possible l'environnement. Dans le contexte d'une demande d'énergie de plus en plus forte dans le monde pour des approvisionnements sûrs, et de prix toujours élevés, le rôle de l'ONÉ en tant qu'organisme national de réglementation, dans le cadre du mandat qui lui a été conféré par le Parlement, est plus important que jamais.

La priorité première de l'ONÉ est d'exécuter parfaitement son mandat en effectuant l'examen des projets en toute efficacité et efficience et en surveillant la réglementation en respectant ses critères élevés. L'ONÉ vérifie que les sociétés gèrent efficacement les divers risques – sur le plan de la sûreté et de la sécurité, environnementaux, économiques, socioéconomiques et fonciers – pendant tout le cycle de vie de leurs installations soumises à la réglementation. Notre personnel fournit des conseils d'expert en matière réglementaire et technique pour que les membres de l'Office disposent de l'information voulue pour analyser les demandes de projet importantes et prendre des décisions dans l'intérêt public. L'ONÉ dispense également à l'industrie, aux responsables des politiques et au public de l'information objective, indépendante et opportune sur les marchés énergétiques du Canada pour faciliter la prise de décision concernant l'infrastructure et les marchés énergétiques.

L'ONÉ a pour autres priorités de continuer à traiter les demandes dans des délais raisonnables, de travailler avec ses partenaires afin d'améliorer la coopération entre les organismes et de veiller à ce que les pipelines continuent d'être exploités de manière sécuritaire. Sa stratégie globale consiste à mettre en œuvre des améliorations continues, lesquelles sont rendues possibles grâce aux gens qui travaillent à l'ONÉ et à leur engagement envers l'excellence et l'intérêt public canadien.

L'Office ne ménage aucun effort pour atteindre un juste équilibre entre la sécurité publique, les impératifs environnementaux et l'efficience économique, afin que les décisions qu'il doit rendre servent au premier chef l'intérêt public. Je suis convaincu que la population canadienne continuera de tirer parti des immenses richesses énergétiques que possède notre pays.

Gaétan Caron
Président et premier dirigeant

Déclaration de la direction

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 de l'Office national de l'énergie.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Gaétan Caron
Président et premier dirigeant

Raison d'être

L'ONÉ a pour raison d'être de promouvoir, dans l'intérêt public canadien[1], la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques, en s'en tenant au mandat conféré par le Parlement au chapitre de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie.

Renseignements sommaires

L'ONÉ est un organisme fédéral indépendant qui réglemente plusieurs aspects de l'industrie énergétique canadienne. Il a pour raison d'être de promouvoir, dans l'intérêt public canadien, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience économique, en s'en tenant au mandat conféré par le Parlement au chapitre de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie. L'ONÉ réglemente la construction et l'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même que les droits et tarifs de transport s'y rapportant, des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées. L'ONÉ réglemente également les importations et exportations de gaz naturel, de pétrole et de liquides de gaz naturel (LGN) ainsi que les exportations d'électricité. De plus, il a charge de réglementer l'exploration gazière et pétrolière dans les régions pionnières du Canada, notamment dans le Nord et certaines zones extracôtières. L'ONÉ agit enfin comme source de renseignements sur les marchés canadiens de l'énergie.

La *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONÉ) définit les principales attributions de l'ONÉ. L'Office exerce d'autres fonctions de réglementation aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), pour ce qui concerne l'exploration gazière et pétrolière, et certaines activités menées dans les régions pionnières du Canada qui ne sont pas réglementées par d'autres instances en vertu d'un accord de gestion conjointe fédéral-provincial. De plus, le ministre du Travail nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de santé et de sécurité aux fins de l'application de la Partie II du Code canadien du travail dans le cas des installations qui sont réglementées par l'Office.

L'ONÉ, créé en 1959, est un tribunal de réglementation indépendant guidé par les principes de justice naturelle et d'équité procédurale. Il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles. L'Office est un tribunal d'archives et détient certains des pouvoirs d'une cour supérieure d'archives, notamment en ce qui touche la comparution des témoins aux audiences et leur interrogatoire sous serment, la production et l'examen des documents, la mise en application de ses ordonnances et l'inspection de propriétés foncières. Les décisions de réglementation de l'Office et les motifs qui les sous tendent sont diffusés à titre de documents publics.

1 L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences et rendre une décision.

La Loi sur l'ONÉ et la LOPC prescrivent les fonctions réglementaires de l'ONÉ au chapitre de la sécurité publique, de la sûreté et de la protection de l'environnement. En outre, l'ONÉ assure l'application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCÉE) et de la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie*, suivant lesquelles ses attributions en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets, suivre et faire appliquer les conditions d'approbation pendant et après la phase de construction, ainsi que surveiller et réglementer les activités de façon continue, y compris la mise hors service et la cessation d'exploitation des installations.

En vertu de la Loi de 2002 sur la sécurité publique (projet de loi C-7), qui modifie la Loi sur l'ONÉ, l'ONÉ a un pouvoir légal en ce qui touche la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité. L'ONÉ a d'ailleurs modifié l'énoncé de sa raison d'être pour y inclure expressément la notion de sûreté et refléter les modifications apportées à la Loi sur l'ONÉ.

Le mandat de l'Office consiste aussi à offrir une expertise technique à l'Office Canada–Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE) et à l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE), ainsi qu'à Ressources naturelles Canada (RNCan) et à Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). Dans le cadre de la dévolution des pouvoirs, l'Office a conclu une entente de service avec le Yukon par laquelle il lui fournit également des conseils techniques. L'Office peut, de son propre chef, tenir des enquêtes et mener des études sur des aspects particuliers du secteur énergétique, de même que préparer des rapports à l'intention du Parlement, du gouvernement fédéral et du grand public. Aux termes de la Loi sur l'ONÉ, l'Office doit suivre tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques qui sont du ressort du gouvernement fédéral. En plus de prodiguer des conseils au ministre des Ressources naturelles, l'Office effectue des études et produit des rapports à la demande de ce dernier.

Dans sa vision, l'Office établit les orientations qu'il entend prendre pour mener à bien son mandat en tenant compte du contexte du moment. Les mots **développement**

Vision de l'ONÉ

L'ONÉ participe en partenaire actif, efficace et averti au développement responsable du secteur énergétique du Canada au profit de la population canadienne.

Valeurs de l'ONÉ

À l'ONÉ, nous aspirons à l'excellence dans toutes nos activités. L'atteinte de l'excellence à l'ONÉ passe par l'engagement de l'organisation, et de chaque employé, vis-à-vis de trois valeurs primordiales :

Intégrité : être juste, transparent et respectueux

Leadership en matière de réglementation : être souple, proactif et innovateur

Responsabilisation : s'appuyer mutuellement et tenir chacun responsable de la production opportune de résultats de qualité, dans l'intérêt public canadien

responsable traduisent sa conviction selon laquelle le développement des infrastructures qui seront bâties d'une manière acceptable sur le plan de l'environnement et efficiente sur le plan économique, est conforme à l'intérêt public. Un des principaux rôles d'un organisme de réglementation est d'examiner les effets du développement sur la société et l'environnement, lesquels ne sont pas entièrement pris en compte par les marchés. L'ONÉ se considère comme un partenaire de toutes les parties prenantes et il travaille de concert avec elles pour s'assurer que les préoccupations sont bien cernées et comprises et qu'il existe un sain équilibre entre les facteurs économiques, sociaux et environnementaux. Pour ce faire, il est déterminé à être **actif, efficace et averti.** Cela signifie de prévoir les problématiques qui lui seront soumises et de se préparer en conséquence, d'être axé sur les résultats et de pouvoir se pencher sur les questions multidisciplinaires et extrêmement complexes de la réglementation de l'énergie.

Processus de planification de l'ONÉ

Pour demeurer pertinent et clairement centré sur les priorités émergentes, l'Office s'engage dans un processus annuel de planification stratégique et c'est dans ce contexte qu'il a mis à jour son Plan stratégique. Le processus débute par une analyse des influences extérieures, et notamment des tendances tant sociétales qu'économiques. Cette analyse est suivie de l'établissement et de la clarification de buts stratégiques à long terme, et de la planification des activités en fonction des objectifs stratégiques. Il est fait rapport des plans régulièrement durant l'exercice, et ils sont mis à jour au besoin.

Politique de la qualité de l'ONÉ

L'ONÉ s'attache à atteindre ses buts par l'excellence dans l'exécution de son mandat et par l'amélioration continue, grâce à un système de gestion de la qualité mis en œuvre dans l'ensemble de l'Office.

La politique de la qualité de l'ONÉ est suivie par l'ensemble de l'organisation par le biais de son système de gestion de la qualité.

Renseignements sommaires 2008-2009[2]

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
47,3	44,3	36,6

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
354,6	336,6	296,6

Les priorités de l'ONÉ pour 2008-2009 sont mises en œuvre grâce aux travaux de planification établis pour atteindre ses cinq buts (pour plus de détails, voir la section II).

L'ONÉ est un organisme indépendant qui fonctionne en recouvrement des coûts. La Loi sur l'ONÉ autorise l'Office à imputer aux sociétés qu'il réglemente les coûts attribuables aux activités menées dans le cadre des responsabilités qui lui sont confiées. Ce processus est assujetti au *Règlement sur le recouvrement des frais* pris en vertu de la Loi sur l'ONÉ. Les états financiers, les prévisions de dépenses et les résultats de rendement de

2 En 2007, l'ONÉ a présenté au Conseil du Trésor une demande de fonds afin de pouvoir faire face à l'accroissement des activités de l'industrie pour la période 2007-2010; les fonds ont été entièrement accordés. En raison de l'augmentation constante des besoins en ressources pour répondre au volume de travail occasionné par l'activité industrielle, il se peut que l'ONÉ ait besoin d'un tel niveau de financement après 2010; il présentera au Conseil du Trésor une analyse de rentabilité à cet effet en 2008.

l'ONÉ sont présentés au comité de liaison sur le recouvrement des frais, composé des principales associations et entreprises de l'industrie lors de rencontres qui ont lieu régulièrement.

Priorités du ministère

Intitulé	Type
1. Partenariats pour assurer l'efficience et l'efficacité de la réglementation	Continu
2. Participation efficace des Canadiens touchés par les projets	Continu
3. Amélioration continue des processus de réglementation	Continu
4. Accent mis sur nos forces pour exécuter notre mandat	Continu

Renseignements sur l'organisation

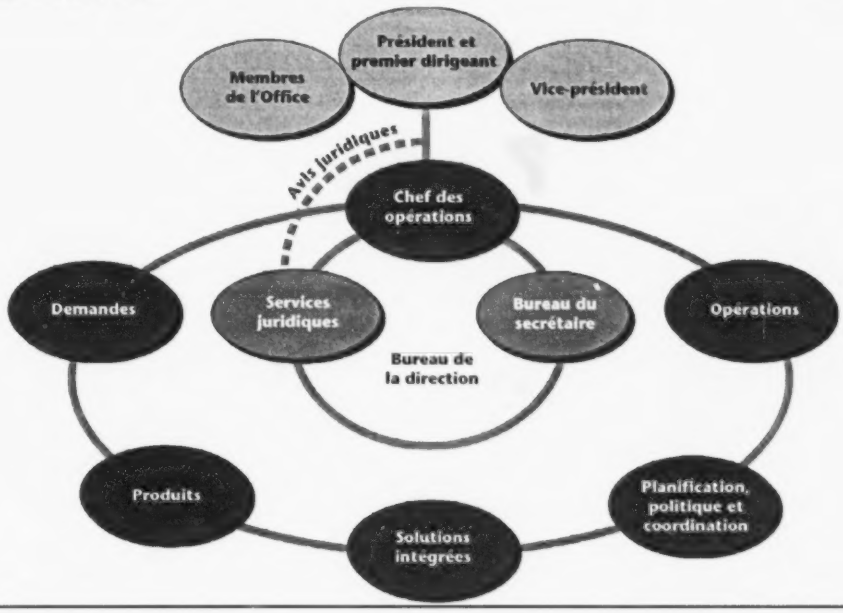
L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principales sphères de responsabilité : Demandes, Produits, Opérations, Planification, politique et coordination et Solutions intégrées. S'y ajoute le Bureau de la direction, qui comprend des services spécialisés, soit les Services juridiques[3] et les Services de réglementation. La figure 1 illustre les rapports hiérarchiques en vigueur à l'Office.

Activités de programme par résultat stratégique

	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Priorités 2008-2009
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
	47,3	44,3	36,6	
Résultat stratégique :	Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par le biais de la réglementation des pipelines, des lignes de transport d'électricité, du commerce et de la mise en valeur des ressources énergétiques dans le cadre des compétences de l'ONÉ			1. Partenariats pour assurer l'efficience et l'efficacité de la réglementation 2. Engagement efficace des partenaires touchés par les projets 3. Amélioration continue des processus de réglementation 4. Accent mis sur nos forces pour exécuter notre mandat
Activité de programme :	Réglementation et conseils en matière d'énergie			
Résultats escomptés :	Les résultats escomptés de l'activité Réglementation et conseils en matière d'énergie sont exprimés dans les buts énoncés dans le Plan stratégique de l'ONÉ, comme suit : **But 1.** Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles. **But 2.** Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées. **But 3.** Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients. **But 4.** Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ bénéficie d'une participation efficace du public. **But 5.** L'ONÉ produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces.			
Harmonisation avec le résultat recherché par le Gouvernement du Canada : une forte croissance économique				

3 Les Services jundiques rendent compte au président et aux membres de l'Office pour ce qui est de la prestation d'avis juridiques, mais relèvent du chef des opérations en ce qui concerne les questions administratives et opérationnelles.

Figure 1
Organigramme de l'ONÉ



Plans et priorités du Ministère

Cadre de fonctionnement

Au moment de fixer ses priorités pour 2008-2009, l'Office a bien tenu compte des tendances, risques et défis, en constante évolution, qui peuvent influer sur la façon dont il exerce ses responsabilités et produit des résultats dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes. Dans cette optique, nous examinons ci-après un certain nombre de facteurs importants.

Contexte économique

Les Canadiens ont besoin d'un approvisionnement en énergie sûr, efficace et fiable. Les installations réglementées par l'ONÉ, qui comptent 45 000 km de pipelines interprovinciaux et internationaux, sont des éléments essentiels au transport et à la distribution de l'énergie au Canada. Ce réseau comprend des pipelines de gros diamètre de gaz naturel, de pétrole et de produits pétroliers, des pipelines de petit diamètre ainsi que des productoducs. En 2007, les pipelines canadiens ont transporté des produits vers les marchés intérieurs et américains pour une valeur de 100 milliards de dollars environ, soit 7 % du PIB. Le coût de la prestation de ces services de transport en 2007 est évalué à environ 5 milliards de dollars (grâce aux droits réglementés par l'ONÉ), sans compter les coûts des combustibles payés par les expéditeurs sur les gazoducs. Tous ces produits passent par une infrastructure en grande partie invisible pour les consommateurs et qui fonctionne à un faible taux de défaillance en n'occasionnant que des effets minimaux sur l'environnement.

Les lignes internationales de transport d'électricité relevant de l'ONÉ s'étendent sur 1 100 km, soit environ 0,7 % de toutes les lignes de transport d'électricité au Canada. C'est par elles que se fait l'essentiel du

commerce de l'électricité entre le Canada et les États-Unis et elles fournissent, des deux côtés de la frontière, d'importants avantages sur le plan de la fiabilité. La valeur des exportations d'électricité se monte à environ 3,2 milliards de dollars en 2007 et celle des importations à 1 milliard de dollars.

La croissance économique de l'Alberta continue de dépasser de beaucoup la moyenne nationale compte tenu des prévisions d'investissements et des hausses de production enregistrées dans le secteur de l'énergie. La croissance économique, qui a légèrement reculé en 2007, devrait encore dépasser celle du reste du Canada et elle continue d'exercer des pressions sur le marché du travail et sur le coût de la vie en Alberta. Le Conference Board du Canada prévoit que la pénurie de main-d'œuvre durera jusqu'en 2025 et que le taux d'emploi sera inférieur à la moyenne nationale (3,5 % contre 6,5 %) si la tendance actuelle se maintient. Le marché du travail restera serré car les entreprises continuent d'appliquer des stratégies de recrutement et maintien en poste musclées et d'embaucher de nouveaux effectifs pour répondre aux impératifs de la croissance de la production.

Contexte du marché de l'énergie

En 2007, les prix mondiaux du pétrole ont continué d'être élevés et volatils. En janvier, le prix moyen du pétrole brut s'établissait à un peu plus de 54 $US, son plus bas niveau de l'année. Durant l'année, les prix ont réagi à plusieurs événements géopolitiques, à une forte croissance de la demande en Chine et en Inde principalement, à des interruptions de production de raffineries, aux niveaux de stocks serrés de pétrole brut et à une plus grande participation aux marchés pétroliers par des intérêts non commerciaux. Le prix de référence du brut West Texas Intermediate a atteint un sommet sans précédent le 23 novembre à 98,18 $US le baril, pour une moyenne annuelle avoisinant les 75 $US. Les prix devraient demeurer élevés et volatils en 2008 et les économies émergentes devraient poursuivre leur croissance tout en étant sujettes à des risques géopolitiques constants. Une récession aux États-Unis demeure toutefois un risque clé pour la force du prix du pétrole brut. Au cours des prochaines années, les prix du brut devraient se fixer en moyenne à entre 70 et 80 $US.

Le dollar canadien s'est également apprécié rapidement par rapport au dollar américain, passant de 0,85 $ en janvier à 1,09 $ en novembre, pour revenir presque à la parité en fin d'année. Comme les prix d'exportation du pétrole et du gaz naturel sont libellés en dollars américains, ce facteur a fait baisser les revenus des producteurs canadiens de près de 20 % et, par conséquent, annulé pour ainsi dire l'effet de l'augmentation des prix.

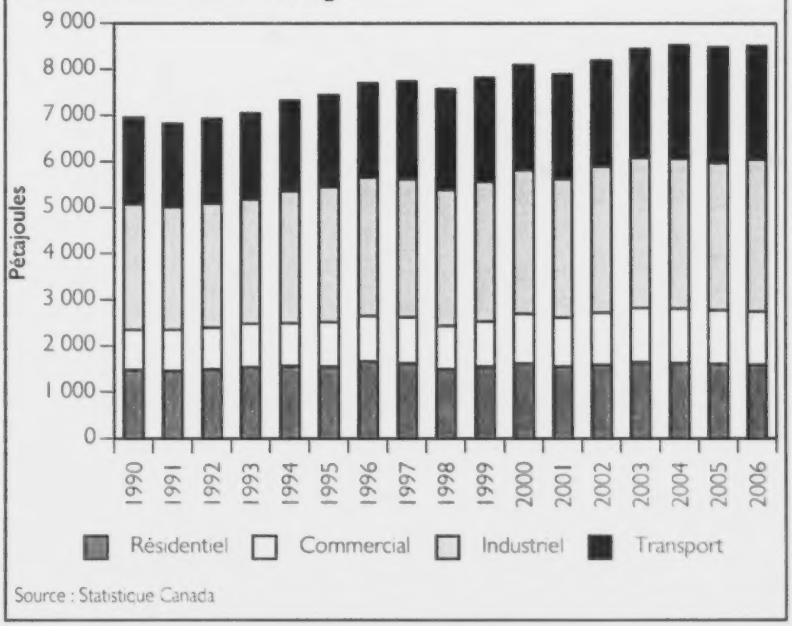
Les prix du gaz naturel n'ont pas été aussi volatils en 2007 qu'au cours des dernières années. Après les sommets atteints fin 2005 (15 $US le million de BTU, au carrefour Henry - NYMEX) à la suite des perturbations causées aux approvisionnements par les ouragans survenus dans le golfe du Mexique, les prix ont chuté pour atteindre environ 4 $US le million de BTU à l'automne 2006 et se sont maintenus dans la plage des 6,00 à 7,50 $US tout au long de 2007. Les niveaux élevés des stocks, la hausse de la production aux États-Unis et l'augmentation des importations de gaz naturel liquéfié (GNL) aux États-Unis ont fait en sorte de compenser sensiblement les faibles niveaux de production au Canada au sein du marché nord-américain. De plus, l'absence de perturbations importantes de la production causées par le mauvais temps dans le golfe du Mexique, comparativement aux années précédentes, a freiné les inquiétudes à l'égard des approvisionnements en Amérique du Nord. Les prix pourraient atteindre une moyenne de 6 à 8 $US le million de BTU au

cours de la saison de chauffage 2008; toutefois, des températures froides prolongées en début d'hiver pourraient provoquer des pointes de prix.

La consommation canadienne d'énergie a augmenté progressivement depuis 1998, les variations enregistrées étant le fait des conditions climatiques et des prix élevés de 2001. À la faveur de la croissance économique et démographique, la demande s'est affermie. Ces facteurs ont poussé la demande d'énergie estimative en 2006 au-dessus du niveau de 2005, malgré la hausse de l'indice des prix à la consommation (IPC) de l'énergie à hauteur de 5,1 %. L'IPC de l'énergie a augmenté de 9,7 % entre 2004 et 2005; les prix élevés ont modéré la demande de sorte que la demande d'énergie a été moindre en 2005 qu'en 2004. En 2006, le secteur des transports a estimé que la demande serait légèrement inférieure en 2006 qu'en 2005 en raison de la constance des prix élevés du pétrole tout au long de 2006. À noter que les données de la consommation de pétrole et de gaz utilisées ici sont tirées de chiffres réels, alors que les données des autres sources d'énergie, dont l'électricité, sont tirées de chiffres estimatifs. La figure 2 propose une ventilation de la demande d'énergie au Canada.

En 2007, les niveaux d'activité de l'industrie du gaz et du pétrole ont fléchi en raison de la baisse des prix du gaz naturel et de l'appréciation du dollar canadien. À la faveur de la baisse des prix du gaz naturel et de la hausse des prix du pétrole, l'activité de forage de puits pétroliers a augmenté en 2007 alors que l'activité de forage de puits gaziers a sensiblement diminué. Le secteur canadien de l'exploration et de la production a enregistré un autre record au chapitre des travaux de forage pour atteindre quelque 17 600 puits, en baisse de 26 % comparativement au précédent record de 23 700 puits établi en 2006. On estime que les investissements dans le gaz et le pétrole au Canada atteindront en 2007 les 49 milliards de dollars, une somme semblable à celle enregistrée en 2006, qui avait été une année record au Canada. La forte activité enregistrée en amont devrait ralentir sensiblement au cours de la période de planification, l'accent étant mis sur les sables bitumineux et le pétrole classique et moins sur le gaz naturel comme dans le passé récent. Le nombre total de puits forés au Canada en 2008 devrait avoisiner les 14 500.

Figure 2
Demande canadienne d'énergie



Source : Statistique Canada

Fort de la hausse de la production issue des sables bitumineux et de la mise en valeur des ressources énergétiques au large des côtes de Terre-Neuve, le Canada accroît sans cesse sa production pétrolière. Ainsi, on s'attend à ce que la production totale canadienne augmente d'environ 45 000 mètres cubes par jour entre 2007 et 2009, pour atteindre 523 000 mètres cubes par jour. L'essentiel de cette croissance est attribuable à la production issue des sables bitumineux. Or, à mesure que la production augmente, la capacité pipelinière se resserre. En 2007, un bon nombre de réseaux d'oléoducs parmi les plus importants ont dû parfois répartir leur capacité, ramenant ainsi les flux au-dessous de la demande du marché.

Le Canada est devenu le principal exportateur de pétrole brut vers les États Unis et tout laisse croire que le volume des exportations canadiennes continuera d'augmenter au cours de la décennie à mesure que la production extraite des sables bitumineux se développera. Des investissements considérables s'imposeront dans le secteur du transport pipelinier afin d'acheminer une production grandissante vers les marchés de destination, ce qui est avantageux pour le consommateur, le producteur et l'économie dans son ensemble. On s'attend à ce que la capacité pipelinière se resserre au cours des deux prochaines années, du fait que certains projets des sociétés pipelinières ont été approuvés, et passent maintenant à l'étape de la construction, et que d'autres se trouvent encore à l'étape du processus de réglementation.

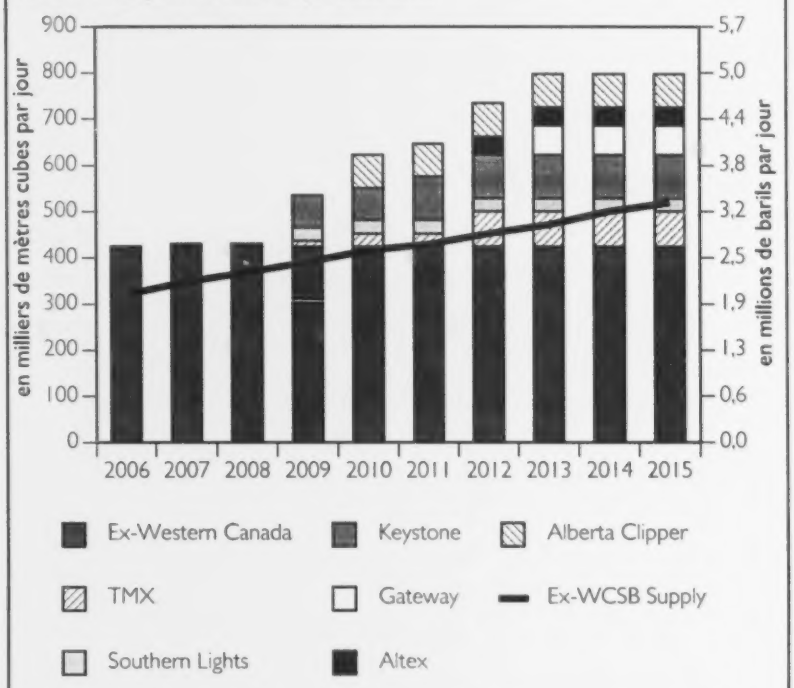
On compte donc de nombreux projets d'agrandissement ou de construction de nouveaux pipelines pétroliers au Canada. La figure 3 montre les prévisions par l'ONÉ de la production de pétrole brut et de la capacité pipelinière qui pourrait être disponible pour transporter le pétrole brut et les produits à partir de l'Ouest canadien au moyen des installations existantes et des nouvelles installations projetées. On estime que les dépenses liées aux projets pipeliniers s'élèveront à plus de 23 milliards de dollars; il est à noter que plusieurs projets proposés ne sont pas illustrés ici. Certains ont été approuvés; d'autres sont actuellement en cours d'instance devant l'Office; d'autres encore sont à l'étude alors que les demandes n'ont pas encore été soumises.

On s'attend à un fléchissement de la production canadienne de gaz au cours des trois prochaines années. Ce fléchissement s'explique par la baisse de l'activité de forage attribuable au resserrement de l'écart entre la diminution des prix et l'augmentation des coûts. L'impact se fera sentir sur la production à la fois de gaz classique et de gaz non classique. À long terme, l'industrie tentera d'exploiter les ressources en gaz naturel des régions pionnières dans le delta du Mackenzie. L'Office est actuellement saisi d'une demande concernant la construction d'un gazoduc d'importance majeure à partir du delta, qui traverserait toute la vallée du Mackenzie et aboutirait en Alberta pour rejoindre tant les marchés intérieurs que les marchés d'exportation. L'industrie envisage également de maintenir sa production au large de la Nouvelle-Écosse en accentuant le développement des champs actuellement en exploitation et en mettant en valeur celui de Deep Panuke. En prévision d'un besoin d'approvisionnements supplémentaires en énergie pour le marché nord-américain, des promoteurs ont proposé de construire des terminaux d'importation de gaz naturel liquéfié (GNL), ou terminaux méthaniers, dans les Maritimes, au Québec et en Colombie-Britannique.

Comme il faudra probablement produire de l'électricité au moyen de centrales au gaz afin de suppléer à la production actuelle

d'électricité au charbon en Ontario et d'accroître l'utilisation du gaz dans l'exploitation des sables bitumineux, on s'attend à un accroissement important des besoins du Canada en gaz naturel. Bien que la capacité de gaz naturel soit généralement suffisante, de nouvelles installations sont projetées pour arrimer les nouvelles sources d'approvisionnement sur le réseau existant et desservir les nouveaux marchés.

Figure 3
Projets de pipeline de pétrole et prévisions par l'ONÉ de la production de pétrole brut



Source : Rapport *Réseau canadien de transport d'hydrocarbures*, Office national de l'énergie, 2007

Plus de la moitié de la production de gaz naturel du Canada est exportée vers les États-Unis. En 2007, les exportations nettes devraient dépasser légèrement celles de 2006 pour atteindre 90,1 milliards de mètres cubes, malgré le ralentissement de la production gazière canadienne. Les services publics et d'autres acheteurs de gaz accumulent activement leurs stocks en prévision de l'hiver. Le prix moyen des exportations de gaz canadien a été moins élevé en 2007 qu'en 2006 en raison des bas prix du gaz naturel en général en Amérique du Nord. L'appréciation du dollar canadien aura également une incidence sur les revenus d'exportation au Canada. L'ampleur de l'incidence n'est toutefois pas certaine, vu que les exportations de gaz canadien peuvent être libellées en dollars canadiens ou en dollars américains, selon le lieu d'achat du gaz et les conditions des contrats. Globalement, on s'attend que les volumes d'exportation nette seront plus élevés qu'en 2006 et que les revenus seront très semblables à ceux de l'année précédente, soit entre 27 et 30 milliards de dollars.

La dynamique changeante des marchés à l'égard du gaz canadien résulte notamment de la demande croissante au Canada de production d'électricité au moyen de centrales au gaz, principalement en Ontario, et de production extraite des sables bitumineux en Alberta. Les marchés d'exportation du Canada pourraient également être perturbés par la présence des nouveaux pipelines destinés à transporter le gaz des Rocheuses américaines vers les marchés de l'Est américain et par les volumes grandissants d'importation de GNL aux États-Unis. À mesure que l'industrie se transformera, l'Office fera face à des demandes

d'un type nouveau et inédit. Ainsi, l'Office a eu à débattre d'approches innovatrices, comme la prestation de services pipeliniers à court préavis pour les producteurs d'électricité et la suppression de la capacité pipelinière du service gazier pour la convertir en service pétrolier; il pourrait être saisi d'autres questions tout aussi complexes à l'avenir.

S'agissant de l'industrie de l'électricité, les responsables des politiques et des réglementations des provinces dans l'ensemble du Canada continueront d'évaluer les besoins et d'investir dans de nouvelles installations de production et de transport. Des investissements seront nécessaires pour satisfaire à une demande croissante, tout comme il faudra remplacer ou mettre à niveau les installations existantes et éventuellement raccorder les réseaux à des installations hydroélectriques en zones éloignées. Les partenaires pensent aux interconnexions interprovinciales et internationales pour assurer la fiabilité à court terme et la suffisance des approvisionnements à long terme. Malgré l'incertitude considérable qui entoure le calendrier et la nécessité de certains projets, on s'attend à ce que l'intérêt manifesté récemment, pour améliorer les interconnexions transfrontalières avec les États-Unis pour le bénéfice des parties des deux côtés de la frontière, se maintiendra dans les années à venir.

En résumé, l'industrie réagit aux besoins des marchés en mettant en œuvre de nouveaux grands projets d'infrastructure, tels des oléoducs, des gazoducs, des terminaux méthaniers et des installations de production et de transport d'électricité. Ces projets pourraient valoir aux Canadiens des approvisionnements supplémentaires en énergie et contribuer à notre sécurité énergétique. L'ONÉ est chargé d'examiner un bon nombre de ces projets d'infrastructure et de s'assurer que, lorsqu'ils sont réputés être d'intérêt public, ils seront réalisés au bénéfice des Canadiens tout en réduisant le plus possible leurs effets néfastes. Dans un tel contexte, plusieurs problèmes dus à l'actuel système de réglementation nécessitent des solutions garantissant des processus de réglementation efficaces et équitables, ce dont il sera question ci-après.

Cadre de travail de l'ONÉ

Recherche de nouvelles sources d'énergie et de nouvelles infrastructures

Le nombre de demandes d'installations augmente sans cesse auprès de nombreux organismes de réglementation et l'ampleur et la nécessité de l'offre incitent ceux-ci à être aussi clairs, efficaces et prévisibles que possible. Les projets faisant appel à de nouvelles technologies et dans des régions non traditionnelles soulèvent aussi de nouveaux enjeux pour les organismes de réglementation, comme la situation unique du GNL, l'installation de pipelines dans le pergélisol, le changement de vocation de pipelines et les nouveaux moyens de vérifier l'intégrité des pipelines.

Incidence sur les demandes et les audiences

L'Office doit entreprendre des travaux pré-demande importants lorsqu'il est saisi de demandes visant des installations d'envergure afin d'assurer le développement responsable et efficace des infrastructures énergétiques. Dans le cas des demandes d'importance majeure, l'ONÉ tient des audiences orales ou sur pièces auxquelles les demandeurs et les parties intéressées peuvent participer. Les audiences orales ont lieu dans des localités où l'on manifeste un intérêt particulier pour la demande et qui seront le plus touchés par la décision. Le nombre et le coût des audiences ont augmenté ces dernières années en raison de la hausse des coûts de transport et du matériel, mais aussi parce que le public s'intéresse de plus en plus au processus de réglementation.

Coordination de la réglementation

Les projets d'infrastructure énergétique soulèvent un grand nombre de questions, rendant nécessaire l'examen des diverses considérations environnementales, autochtones, socioéconomiques et de sécurité. Le processus de décision en matière de réglementation des projets d'infrastructure interpelle de multiples organismes, dont l'ONÉ, l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACÉE), Pêches et Océans Canada et Environnement Canada, plusieurs instances gouvernementales (fédérales, provinciales, municipales et autochtones), et il comporte des chevauchements et des dédoublements. Le degré de complexité est amplifié dans le Nord, où plusieurs organismes de réglementation ont été établis par le jeu de la dévolution, des règlements sur l'utilisation des terres et des régimes de gestion des ressources.

Cette complexité de la réglementation occasionne parfois des retards dans l'offre de nouveaux approvisionnements, avec ce qu'ils représentent en coûts pour les Canadiens. Cependant, les Canadiens touchés par ces projets ont besoin de processus équitables et accessibles pour s'assurer une participation efficace. Les promoteurs des projets et les personnes touchées recherchent des processus de réglementation plus efficaces et plus efficients capables d'assurer le développement responsable de l'infrastructure souhaitée dans les meilleurs délais.

L'Office a également le défi de réagir à la loi en gestation sur la consultation des Autochtones. Il continue d'en surveiller les progrès et veille à obtenir de l'information sur les intérêts des Autochtones susceptibles d'être touchés par les projets avant de rendre des décisions qui pourraient avoir une incidence sur leurs intérêts.

Récemment, plusieurs initiatives ont été mises de l'avant par le gouvernement fédéral pour contrer certains effets liés à la fragmentation de la réglementation. Le Discours du Trône d'octobre 2007 faisait état des orientations du gouvernement en vue d'améliorer ses résultats en matière économique, sociale et environnementale par le biais d'occasions de mise en valeur des ressources et de processus fédéraux améliorés. Le gouvernement a présenté plusieurs autres initiatives en ce sens, en mettant notamment sur pied un Bureau de gestion de grands projets (BGGP) et une Stratégie pour le Nord, assortie d'une initiative d'amélioration de la réglementation applicable au Nord.

Le BGGP, qui relève de Ressources naturelles Canada, a pour but d'améliorer la coordination au sein du système de réglementation du Canada en offrant à l'industrie un guichet unique efficace regroupant tous les processus fédéraux tout en s'assurant que les projets sont menés à bien de manière sécuritaire et que l'environnement est protégé. Les demandeurs qui soumettent des projets au gouvernement fédéral devront déposer leur demande auprès du BGGP, lequel aura charge de coordonner le processus de réglementation fédéral.

L'initiative d'amélioration de la réglementation applicable au Nord, qui relève d'AINC, est une stratégie visant à améliorer l'actuel régime de réglementation dans le Nord; elle vise à faire en sorte que les processus réglementaires dans tout le Nord soient à la fois efficaces et prévisibles. Elle permettra au Nord de mettre en valeur ces ressources et d'en tirer avantage. Cette initiative s'inscrit dans les activités de l'ONÉ en cours dans le Nord, par exemple :

- modifications à la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC), qui

donneraient à l'ONÉ le pouvoir de réglementer l'accès aux pipelines, les droits et les tarifs;

- modifications à la *Loi sur la gestion des ressources dans la vallée du Mackenzie*, qui garantiraient une approche de la réglementation de type guichet unique;
- examen quinquennal de la *Loi sur l'évaluation environnementale et socioéconomique au Yukon*;
- élaboration en accéléré de la *Loi sur l'aménagement des terres et de son impact au Nunavut.*

L'ONÉ appuie activement ces initiatives et d'autres portant sur la coordination de la réglementation par des partenariats avec d'autres organismes fédéraux. La simplification des processus réglementaires et l'efficacité du régime de réglementation auront pour effet de résoudre un bon nombre de questions touchant le cadre de travail de l'ONÉ.

Attentes de la population de plus en plus grandes

Engagement accru de la population à l'égard des infrastructures énergétiques

Les partenaires sont de mieux en mieux informés, connaissent de plus en plus les dossiers et ont entre eux des relations plus étroites. Le public et les propriétaires fonciers sont de plus en plus au courant des projets d'infrastructure et y sont de plus en plus sensibles. Et ce, pour diverses raisons, notamment : l'accent mis de plus en plus sur les intérêts personnels et les intérêts des propriétaires fonciers en raison notamment des perceptions changeantes des droits et intérêts individuels comparativement au bien public; l'augmentation du nombre d'installations sur des terres privées; et le déplacement des projets vers des régions qui, traditionnellement, n'ont pas eu à s'occuper d'infrastructures énergétiques, comme le Nord et les localités susceptibles d'accueillir un terminal de GNL. Cela se voit par exemple dans le nombre croissant de plaintes des propriétaires fonciers, d'interventions lors des instances et de demandes de droit d'accès.

Sensibilisation accrue aux enjeux environnementaux

Au cours des dernières années, l'environnement est devenu un enjeu de plus en plus important. Cela se constate principalement dans le domaine des impacts des changements climatiques, mais aussi dans d'autres domaines, comme le dossier des sables bitumineux où l'air, l'eau, l'utilisation des terres, les gaz à effet de serre et les émissions sont tous des enjeux importants. À l'exemple d'un nombre croissant de scientifiques qui se préoccupent des effets sur l'environnement, les consommateurs recherchent des solutions de rechange aux hydrocarbures. Plus les gens s'intéressent à l'environnement, plus ils s'intéressent aussi aux questions énergétiques et, partant, au débat entourant les choix énergétiques.

Expertise en matière technique et réglementaire

L'ONÉ est appelé à mettre à profit ses connaissances d'expert en matière de réglementation et de surveillance dans le secteur de l'énergie, un secteur important à l'évolution rapide. Il suffit de rappeler qu'en 2007 les pipelines et les lignes de transport d'énergie réglementées par l'ONÉ ont transporté pour environ 100 milliards de dollars de gaz naturel, de liquides de gaz naturel, de pétrole brut, de produits pétroliers et d'électricité vers les utilisateurs d'énergie au Canada et les marchés extérieurs. Les entreprises réglementées par l'ONÉ exploitent plus de 800 installations en surface et entretiennent environ 45 000 km de

pipelines interprovinciaux et internationaux et d'infrastructures connexes, en plus de 1 100 km de lignes internationales de transport d'électricité. L'industrie que l'ONÉ réglemente fournit de l'énergie aux Canadiens d'un océan à l'autre et livre large gamme de produits énergétiques aux États-Unis. Comme les projets doivent être élaborés et étudiés à l'aune des critères sécuritaires, environnementaux et économiques dans l'intérêt de la population canadienne, il est plus nécessaire que jamais de pouvoir compter sur une main-d'œuvre qualifiée et expérimentée.

En tant qu'employeur, l'ONÉ doit compter avec un marché du travail difficile, l'industrie de l'énergie se disputant les personnes qui possèdent les mêmes compétences techniques que celles recherchées par l'ONÉ. Le taux annuel d'attrition de l'Office s'est accru pour passer de 7 % en 2003 à 14,5 % durant l'exercice 2005-2006; il s'est maintenu à 10 % en 2006-2007 et actuellement, il se situe à 15 % au milieu de l'exercice 2007-2008. Plus de la moitié de ces départs étaient des employés d'expérience pleinement formés issus des rangs de nos ingénieurs, inspecteurs et analystes de marchés. La demande pour ce type de professionnels est élevée et le restera encore dans un avenir prévisible. Cette tendance est exacerbée par la démographie canadienne, du fait que les baby-boomers quittent la vie active et que la nouvelle génération, moins nombreuse, a des attentes différentes de ceux qu'ils remplacent.

Priorités de l'ONÉ en 2008 – 2009

Mise en œuvre du mandat de réglementation

L'Office a pour engagement premier de mener à bien son mandat au moyen de ses processus d'examen des projets et de surveillance de la réglementation. Pour ce faire, il doit traiter les demandes avec efficacité et s'assurer que les pipelines sont sécuritaires. Au cours de la prochaine période de planification, l'ONÉ continuera de mettre à profit ses connaissances d'expert au moment d'examiner des demandes de plus en plus complexes et de procéder aux audiences dont le nombre va augmentant. Dans le même temps, l'Office continuera d'exercer ses activités de surveillance de la réglementation, en plus de procéder à des vérifications, à des inspections de sûreté et de sécurité et à des interventions d'urgence. L'Office continuera également de fournir des prévisions et évaluations de l'offre et de la demande d'énergie aux ministres, aux partenaires et à la population en général.

Tel qu'il est indiqué dans son plan stratégique mis à jour chaque année, l'Office a recours à ses stratégies pour se guider dans l'établissement des priorités. Pour la prochaine période de planification, l'Office a formulé les grandes stratégies suivantes :

- établir des partenariats lorsque les objectifs sont communs;
- favoriser la participation des Canadiens;
- instituer des pratiques exemplaires.

Pour garder toute sa pertinence à son cadre réglementaire à la lumière des développements qui ont cours en matière économique, technique, sociale et environnementale, et pour exercer un leadership souple, proactif et innovateur en matière de réglementation, l'ONÉ entend s'attaquer aux priorités ci-dessous au cours de la prochaine période de planification.

1. Partenariats pour assurer l'efficience et l'efficacité de la réglementation

La priorité 1 découle de la stratégie de l'ONÉ visant à établir des partenariats lorsque les objectifs sont communs.

Pour mener à bien son mandat, l'ONÉ travaille en partenariat avec de nombreux organismes de réglementation ainsi qu'avec des ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux. Il a conclu une vingtaine de protocoles d'entente et de conventions avec des organismes au Canada pour assurer la surveillance de la réglementation et le partage du savoir-faire en matière réglementaire. L'Office entretient de nombreuses relations de travail pour simplifier la prestation des services lorsque les mandats sont communs ou se chevauchent. L'Office se demande en particulier comment interagir avec d'autres ministères et organismes du gouvernement en recherchant proactivement des occasions de partenariat pour rendre la réglementation plus efficace et efficiente.

Plan pour atteindre la priorité

Pour mener à bien son mandat de réglementation, l'Office continuera de travailler en partenariat avec divers organismes fédéraux, dont l'ACÉE, RNCan, AINC et d'autres autorités responsables, en vertu de la LCÉE. L'ONÉ entend travailler proactivement avec le Bureau de gestion de grands projets (BGGP) pour atteindre les résultats communs d'efficacité réglementaire. Le travail de l'ONÉ avec le BGGP et sur la coordination des projets et la consultation des Autochtones nécessitera vraisemblablement l'acquisition de ressources supplémentaires.

L'Office cernera les occasions de travailler de concert avec ces partenaires afin d'assurer l'efficacité des processus dans toute la mesure du possible. À titre d'exemple :

- fournir un soutien technique et administratif au BGGP;
- concentrer les efforts pour établir des partenariats avec les ministères qui travaillent directement avec l'ONÉ, comme l'ACÉE, RNCan, AINC;
- continuer de coordonner les processus d'évaluation environnementale avec l'ACÉE et mettre en œuvre, s'il y a lieu, le principe de la substitution;
- collaborer avec les organismes de réglementation des provinces pour simplifier les processus réglementaires et atteindre les objectifs communs;
- continuer de collaborer avec les partenaires fédéraux en vue de moderniser le cadre réglementaire pour le Nord par des modifications à la LOPC et la LFH;
- coordonner ses initiatives et ses activités dans le Nord en tenant compte de la stratégie intégrée pour le Nord du gouvernement;
- établir un partenariat avec les organismes des Territoires du Nord-Ouest responsables des terres et des eaux afin d'exercer un leadership en matière technique et réglementaire, de partager l'information et les pratiques exemplaires, et de simplifier les processus réglementaires;
- fournir des conseils techniques et un soutien en matière de réglementation lors de la mise à jour des règlements et des instruments connexes pour les zones extracôtières, par l'entremise de protocoles d'entente avec RNCan, AINC, l'Office Canada–Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers, l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers et les provinces de Terre-Neuve et de Nouvelle-Écosse;
- participer aux travaux des organismes chargés d'établir et mettre à jour les normes, tel l'Association canadienne de normalisation (CSA);
- partager l'information et mettre au point des approches de réglementation compatibles avec celles des organismes de réglementation nationaux des États-Unis et du Mexique;
- soutenir les organismes de réglementation comme l'Association canadiennes des

membres des tribunaux d'utilité publique en vue d'atteindre les objectifs communs de simplification de la réglementation.

2. Participation efficace des Canadiens touchés par les projets

La priorité 2 découle de la stratégie de l'ONÉ visant à favoriser la participation des Canadiens.

L'intensification du développement de l'infrastructure énergétique trouve son écho dans l'augmentation des attentes de la population face à la participation aux processus établis. Les parties souhaitent de plus en plus participer aux processus de l'Office en raison des inquiétudes croissantes que suscite la mise en valeur des ressources énergétiques. Des différends concernant l'utilisation des terres et l'accès aux propriétés en vue de développer l'infrastructure énergétique surviennent plus souvent, ce qui a une incidence sur la mise en place de l'infrastructure et sur l'efficacité des processus de l'Office. Pour l'ONÉ, il devient prioritaire de tenir compte de ces attentes en identifiant les occasions susceptibles d'améliorer les résultats pour toutes les parties intéressées.

Plan pour atteindre la priorité

Accroître les options de participation pour les partenaires touchés par les projets

L'ONÉ répond aux inquiétudes de plus en plus fortes des propriétaires fonciers à l'égard des demandes d'installations et celles du public face aux questions d'environnement et de sécurité liées aux demandes d'installations, en s'assurant que les partenaires et la population touchés par les projets participent efficacement. Des ressources sont affectées pour que les parties intéressées puissent participer à l'examen des projets grâce à des processus améliorés de participation préalable aux demandes et à des processus améliorés d'audience. Les efforts consentis pour favoriser la participation portent sur les éléments suivants :

- séances d'information et assemblées publiques locales à l'intention du public de la région touché par la mise sur pied de l'infrastructure proposée;
- élaboration de diverses méthodes – ateliers et processus autres que l'audience, par exemple – pour interagir avec les partenaires;
- assurance de la participation des Autochtones grâce à un lieu judicieusement choisi pour l'audience;
- cueillette de renseignements sur le protocole de la collectivité locale;
- inclusion des pratiques culturelles dans les processus connexes;
- correspondance et bulletins d'information à l'intention des partenaires;
- communiqués de presse, documents d'information, avis aux médias.

Tel qu'il a été mentionné plus haut, des ressources sont affectées pour tenir des audiences supplémentaires dans les localités proches des partenaires touchés. Cela entraîne des coûts additionnels, mais cela permet aux propriétaires fonciers et aux autres parties intéressées incapables de se rendre aux bureaux de l'Office à Calgary de participer au processus préalable à la demande et au processus d'audience.

Accent mis sur le programme de réglementation lié aux terres

Devant les préoccupations de plus en plus intenses des propriétaires fonciers à l'égard des impacts du développement des infrastructures énergétiques et eu égard à leurs relations avec les sociétés pipelinières et l'Office, l'ONÉ s'emploie à clarifier les

attentes de la réglementation en ce qui concerne les questions foncières. D'abord, il mettra en œuvre une initiative pour examiner les préoccupations des partenaires sous certains aspects touchant les terres, l'Initiative de consultation sur les questions foncières (ICQF), ce qui supposera l'étude de commentaires sur les programmes de consultation des propriétaires fonciers établis par les sociétés réglementées, la notification des projets, le processus d'acquisition des droits d'accès, le franchissement des emprises par les véhicules et les aspects physiques et financiers de la cessation d'exploitation. Ensuite, l'Office apportera les changements recommandés par l'ICQF là où cela sera nécessaire dans le cadre réglementaire. À cette fin, il définira les attentes des sociétés, vérifiera la conformité, mesurera sa propre performance et celle de l'industrie, puis fera rapport des résultats.

En même temps, l'ONÉ travaillera de concert avec les propriétaires fonciers pour clarifier et communiquer les processus de participation à l'examen des projets. Par exemple, la suite d'outils de communication utilisée par l'Office pour faire participer les propriétaires fonciers sera bonifiée pour inclure de l'information sur les attentes qu'ils peuvent avoir vis-à-vis une société qui demande de construire un pipeline ou une installation sur leur terre, ou encore sur la façon de participer aux processus réglementaires liés au développement d'une infrastructure. Cette initiative de l'ONÉ mettra à profit divers moyens de communication proactive avec les propriétaires fonciers, comme des présentations dans des salles publiques et des événements à caractère communautaire. L'ONÉ informera également les propriétaires fonciers de la manière qu'il vérifie la sûreté et la sécurité des infrastructures et la protection de l'environnement.

3. Amélioration continue des processus de réglementation.

La priorité 3 découle de la stratégie de l'ONÉ visant à instituer des pratiques exemplaires.

L'ONÉ s'attache à fournir des processus de réglementation efficients et efficaces d'une manière transparente, responsable et souple. Pour ce faire, l'Office s'est donné pour priorité d'améliorer sans cesse ses processus de réglementation et il a instauré un Système de gestion de la qualité. Ces améliorations nécessitent une approche intégrée qui fait pleinement appel aux outils de réglementation de l'ONÉ.

Plan pour atteindre la priorité

Approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque

L'ONÉ travaille pour utiliser pleinement une approche de la réglementation fondée sur le risque tout au long du cycle de vie d'une installation, dans le cadre de son approche de la réglementation axée sur les buts. Ainsi, les sociétés réglementées par lui sont tenues de s'assurer que leur rendement satisfait aux attentes de l'ONÉ, lesquelles sont exprimées dans ses règlements, ses notes d'orientation et ses exigences de dépôt. Le volet de cette approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque incorpore les principes des systèmes de gestion à chaque étape du cycle de vie d'une installation. Cette approche permet une surveillance de la réglementation selon le bilan antérieur de la société en mettant en œuvre des outils, tels les examens, les inspections et les vérifications des systèmes de gestion. L'approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque permet également à l'ONÉ d'adapter ses processus de réglementation à l'envergure du projet et au risque lié aux demandes qui lui sont soumises

et à d'autres activités réglementées. Par exemple, les sociétés affichant un bon dossier sur le plan de la conformité qui désirent construire des installations à faible risque peuvent s'attendre à bénéficier d'un processus d'approbation accéléré.

Parmi les éléments qu'il y a lieu de développer au cours de la prochaine période de planification, mentionnons : la mise en place d'un système de gestion de l'information qui intégrerait les données actuelles sur la conformité à d'autres données afin de soutenir les processus analytiques requis pour mener des analyses comparatives et établir des tendances; l'amélioration des processus actuels de vérification de la conformité afin de faciliter le passage vers la surveillance de la conformité fondée sur le risque; et une meilleure intégration des résultats des évaluations et des recommandations aux programmes de vérification de la conformité de l'exploitation. L'ONÉ ajoutera aussi des volets de nature foncière, socioéconomique et de réglementation des droits et tarifs à sa suite actuelle de programmes de surveillance de la réglementation fondée sur le risque, qui comprennent la sûreté, la sécurité, l'intégrité, la protection de l'environnement et la gestion des situations d'urgence.

Programme de réglementation pour la protection de l'environnement

Au cours de la prochaine période de planification, l'Office veillera à ce que son programme de réglementation pour la protection de l'environnement soit efficient et efficace et communiqué clairement. La surveillance par l'Office de la planification, de la construction et de l'exploitation des installations pour s'assurer qu'elles se déroulent dans le respect de l'environnement s'applique tout au long de cycle de vie des infrastructures énergétiques réglementées par le gouvernement fédéral. Pour améliorer l'efficience et l'efficacité de l'évaluation environnementale, l'ONÉ continuera de mettre l'accent sur la coordination avec ses partenaires des évaluations environnementales, dont les autorités fédérales, provinciales et territoriales. Pour que les résultats environnementaux appropriés soient incorporés dans la conception et les processus des projets, l'Office continuera de faire part à l'industrie de ses attentes à l'égard de l'engagement des parties prenantes dès le départ, afin que leurs connaissances et leurs attentes soient prises en compte. Dans le même esprit, l'ONÉ communiquera proactivement avec l'industrie et les parties prenantes afin de faire en sorte que les attentes et le rendement de l'Office soient connus à toutes les étapes du cycle de vie des infrastructures énergétiques.

4. Mobilisation de nos forces pour mener à bien notre mandat.

Devant la réalité économique d'un marché de l'emploi extrêmement compétitif, l'ONÉ mobilise ses forces en tant qu'employeur qui offre du travail intéressant et stimulant pour le bénéfice des Canadiens. L'énergie est un secteur important de l'économie qui touche tout le monde au Canada et qui a également incidence sur l'ensemble de la planète. Lorsqu'il rend une décision sur le développement responsable du secteur énergétique canadien, l'ONÉ prend en compte les besoins de nombreux partenaires tout en veillant à la sûreté et la sécurité des infrastructures, à la protection de l'environnement et à l'efficience économique. Les possibilités d'emploi dans ces domaines sont stimulantes et gratifiantes. L'ONÉ met à jour sa stratégie qui mobilise ses forces en tant qu'employeur pour s'assurer qu'il dispose du personnel nécessaire lorsqu'il en a besoin et que les différences de nature générationnelle sont reconnus.

Plan pour atteindre la priorité

Recrutement et maintien en poste

En qualité d'employeur, l'ONÉ offre de nombreux avantages et c'est fort de ces avantages qu'il peut recruter et maintenir en poste ses employés. Parmi ces avantages, mentionnons les suivants :

- l'ONÉ, en tant qu'organisme du savoir, soutient activement le perfectionnement et l'avancement professionnel;
- milieu de travail respectueux qui encourage la créativité;
- possibilité de mouvements latéraux au sein de l'organisme afin d'acquérir une expérience variée;
- cadre de gestion du rendement efficace;
- échanges temporaires avec l'industrie privée et placements dans d'autres organismes du gouvernement afin d'élargir l'expérience de travail;
- politiques d'emploi souples, qui tiennent compte du besoin de concilier vie personnelle et vie professionnelle;
- reconnaissance des attentes différentes entre les générations;
- possibilité de travailler au sein d'un petit organisme aux réseaux bien établis et qui a un impact à la fois national et international.

L'Office table sur ces forces pour mettre en œuvre sa stratégie de recrutement et de maintien en poste. Pour cela, il doit : définir sa culture aux fins du recrutement; mettre à jour son programme de récompenses et de reconnaissance; assouplir ses mécanismes de dotation; établir des aménagements de travail souples, comme l'horaire variable, le télétravail avec banque de temps, le travail à temps partiel, le partage de poste, le congé d'études et le congé avec étalement du revenu.

Lors de l'examen récemment de ses besoins en ressources humaines, l'ONÉ a demandé et obtenu des ressources supplémentaires de la part du Conseil du Trésor. Ces ressources permettront de répondre au volume de travail prévu pour l'examen des projets tout en maintenant une forte capacité de surveillance de la réglementation. Elles viennent également consolider la planification de la relève et assurer un taux de remplacement plus opportun lorsque les employés quittent. Pour combler les postes additionnels financés par les fonds obtenus après la présentation de sa demande au Conseil du Trésor en 2007, l'ONÉ a mis sur pied une équipe spéciale pour diriger et faciliter le processus d'embauchage.

Apprentissage et perfectionnement

L'ONÉ continue de mettre en œuvre le cadre d'apprentissage et de perfectionnement qu'il s'est donné pour faciliter le recrutement et le maintien en poste des employés en leur fournissant les outils nécessaires pour comprendre leurs rôles au sein de l'organisation et leurs responsabilités personnelles comme ceux de l'Office pour leur avancement professionnel. Ce cadre vise à procurer aux employés les qualifications et les compétences nécessaires pour assumer leurs rôles actuels et futurs. Par cette initiative, l'ONÉ est en train de mettre au point des activités et programmes qui lui permettront de remplir ses fonctions essentielles en optimisant son bassin de talents, que se soit dans les postes de direction ou dans des professions au sein des familles d'emploi et entre les familles d'emploi.

Section II
Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Analyse des activités de programme

Résultat stratégique

Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par la réglementation des pipelines et des lignes de transport d'électricité, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques du ressort de l'ONÉ

Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie

L'ONÉ a pour principale activité la réglementation de l'énergie et la prestation de renseignements sur les marchés énergétiques. Les sociétés réglementées par l'Office accroissent la richesse des Canadiens grâce au transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel et d'autres produits, ainsi qu'à l'exportation d'hydrocarbures et d'électricité. En sa qualité d'organisme de réglementation, l'Office a pour rôle d'aider à créer un cadre qui favorise ces activités économiques, dans la mesure où elles sont conformes à l'intérêt public.

Pour réaliser l'activité « Réglementation et conseils en matière d'énergie », l'Office poursuit les cinq buts dont la description suit.

But 1 - Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles.

But 2 - Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

But 3 - Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.

But 4 - Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ bénéficie d'une participation efficace du public.

But 5 - L'ONÉ produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces.

But 1 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles.

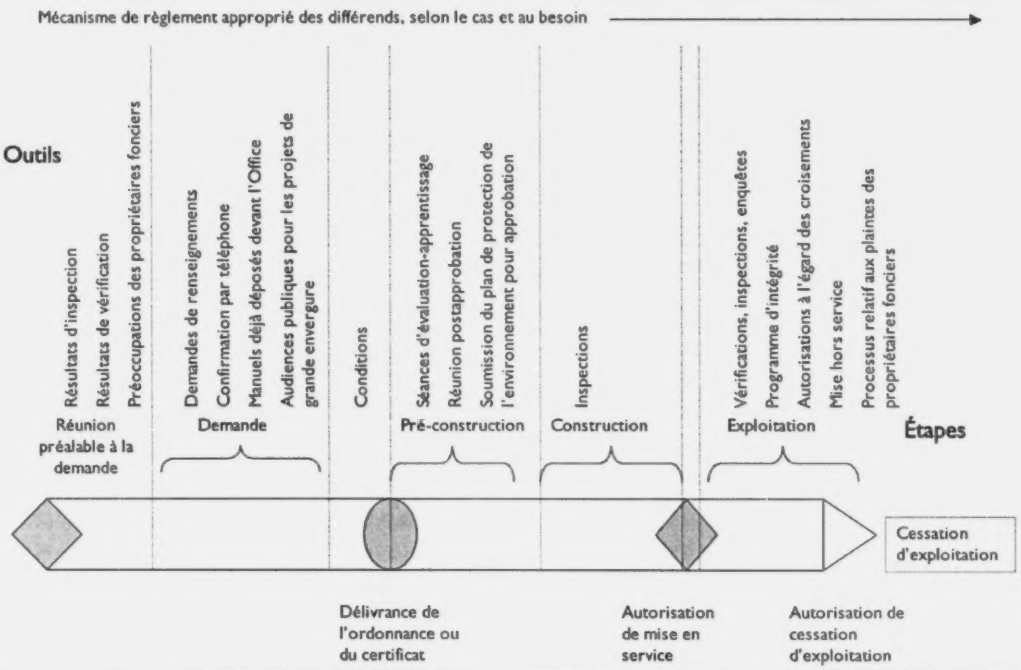
L'ONÉ assure, dans le secteur de l'énergie, une surveillance réglementaire qui englobe tout le cycle de vie des projets d'infrastructure qui relèvent de sa compétence, comme l'illustre la figure 4, notamment la conception, la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation de gazoducs et d'oléoducs qui traversent des frontières provinciales ou nationales. Le mandat de l'ONÉ inclut la responsabilité de surveiller la sûreté des

pipelines ainsi que la fiabilité, la sûreté et la sécurité des lignes internationales de transport d'énergie.

L'ONÉ a pour responsabilité de confirmer que l'industrie de l'énergie réglementée par lui est exploitée de manière à protéger la population et l'environnement, tout comme ses employés et ses sous-traitants. Les sociétés réglementées ont pour responsabilité première la sécurité et la protection de l'environnement car ils sont les concepteurs, les constructeurs et les exploitants de leurs installations, alors que l'ONÉ a pour responsabilité d'établir le cadre réglementaire qui permet l'atteinte de ses buts en matière de sûreté, de sécurité et de protection de l'environnement. À l'aide de son approche de la réglementation axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque et de sa suite d'outils réglementaires, l'ONÉ vérifie si les sociétés identifient et gèrent efficacement les risques que posent leurs installations pour la sûreté, la sécurité, l'environnement, le climat socioéconomique et les propriétés foncières, tout au long de leur cycle de vie.

L'Office vérifie la conformité à l'aide de divers outils de réglementation, dont les conditions liées aux réunions, aux inspections et aux enquêtes au moment de l'approbation et après l'approbation du projet, ou avant la construction, et liées aux vérifications des systèmes de gestion des sociétés. L'ONÉ applique son approche de la réglementation axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque à la vérification des systèmes de gestion de la sûreté, de l'intégrité, des situations d'urgence, de la sécurité et de l'environnement. L'Office travaille à perfectionner cette approche pour inclure la vérification de la conformité concernant les questions socioéconomiques et foncières, et les droits et tarifs.

Figure 4
Cycle de vie d'un projet assujetti à la réglementation



Mesures du but

- Aucun accident mortel et diminution du nombre de blessures invalidantes
- Aucune rupture de pipeline
- Perception du public concernant la sécurité des pipelines
- Toutes les sociétés réglementées par l'ONÉ ont des programmes de sécurité et d'intégrité en place[4]
- Toutes les vérifications de conformité prévues ont été effectuées

But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

L'ONÉ veille à la protection de l'environnement tout au long du cycle de vie des installations et activités réglementées : il procède à l'évaluation environnementale et socio économique du projet à l'étape de la demande, inspecte et surveille le projet approuvé durant sa construction et son exploitation, vérifie les programmes de protection environnementale, fait enquête sur les déversements et les rejets, et s'assure que la cessation de l'exploitation des installations est effectuée convenablement afin de protéger l'environnement.

En ce qui concerne les évaluations environnementales, l'ONÉ œuvre dans un contexte réglementaire complexe. Entre autres défis, il lui faut piloter des évaluations environnementales qui mettent en jeu divers champs de compétence, coordonner ses activités avec celles d'autres régies et mener des évaluations environnementales et processus de réglementation de plus en plus complexes et pointus. Dans ce contexte, l'ONÉ s'applique à travailler avec d'autres organismes, tels que l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACÉE), les ministères fédéraux, les provinces et les régies du Nord, afin d'améliorer les évaluations environnementales et la coordination des processus réglementaires. Au cours de la prochaine période de planification, l'ONÉ recherchera les occasions pour établir des partenariats stratégiques avec ces régies en vue d'obtenir des résultats efficaces et efficients.

Pour atteindre le but de respecter les droits des personnes touchées, l'ONÉ exige des sociétés réglementées qu'elles consultent les personnes susceptibles d'êtres affectées par les projets envisagés. De plus, l'ONÉ veille à ce que les parties intéressées aient la possibilité de participer à son processus d'audience. Une fois le projet approuvé, l'Office assure un suivi des problèmes soulevés par les propriétaires fonciers et agit au besoin comme médiateur entre les propriétaires et les sociétés pour garantir que les conflits soient réglés.

La construction et l'exploitation des installations relevant de la compétence de l'ONÉ peuvent avoir des conséquences défavorables sur l'environnement et porter atteinte aux droits des personnes touchées. L'ONÉ s'attachera à peaufiner un ensemble de règlements, de politiques, d'outils et de procédés qui assurent, de façon efficace et efficiente, que les installations réglementées sont conçues, construites et exploitées d'une manière qui protège l'environnement et respecte les droits et intérêts des personnes touchées par le développement de l'énergie.

Mesures du but

- Diminution du nombre de rejets importants dans l'environnement[5]

4 Cette mesure rendra compte également de l'évaluation du rendement visée au but 2.

5 Un rejet important se définit comme un déversement de plus de 100 m^3 d'hydrocarbures liquides.

- Toutes les conditions relatives à l'environnement ont donné les résultats finals souhaités
- Les droits d'accès sont demandés dans les délais escomptés
- Les droits des personnes touchées par des installations et activités réglementées par l'ONÉ sont respectés

Au cours de la période de planification, l'ONÉ poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser ses buts 1 et 2.

Objectif 1 : L'ONÉ adopte une approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque dans la réglementation de l'infrastructure énergétique.

L'ONÉ a le mandat de réglementer la conception, la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation des pipelines d'hydrocarbures qui traversent une frontière provinciale ou nationale. Dans le cadre de la surveillance réglementaire qu'il exerce, l'ONÉ s'efforce d'adopter une approche fondée sur le risque, selon laquelle 1) aucune étape du cycle de vie d'une infrastructure énergétique n'est examinée isolément des autres étapes et 2) les risques sont pris en compte à l'aide d'un outil de réglementation adéquat, à l'étape appropriée du cycle de vie du projet.

Approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque

L'approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque vise à appuyer la prise de décisions efficaces et efficientes au chapitre de l'allocation des ressources destinées à assurer la conformité en matière de gestion de la sécurité, de la sûreté, de l'intégrité, des situations d'urgence et de l'environnement.

Le résultat escompté est un système qui englobe l'ensemble du cycle de vie du projet, notamment la conception, la construction et l'exploitation, ainsi que deux éléments d'évaluation du risque : 1) le risque présenté par un projet (détails du projet, emplacement et préoccupations du public) et 2) le risque présenté par la société exploitante, selon le rendement passé de celle-ci sur le plan de la conformité.

L'ONÉ a défini le risque de réglementation comme étant une mesure du rendement en matière de conformité, c'est-à-dire le produit de la probabilité de non-conformité et les conséquences possibles de la non-conformité. L'élément de probabilité est révélateur de la pertinence, de la mise en œuvre et de l'efficacité des systèmes et programmes de gestion d'une société exploitante, alors que les conséquences sont mesurées à l'aide d'une évaluation de l'impact d'un événement sur la sécurité, la sûreté ou l'environnement.

Approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque pour l'infrastructure physique et l'environnement

L'approche adoptée par l'ONÉ pour assurer la gestion efficace de la sécurité, de la sûreté et des questions environnementales liées aux pipelines exige que les sociétés réglementées mettent en place un système de gestion complet, composé de programmes de base touchant notamment :

- la sécurité (construction et exploitation);
- la protection de l'environnement;
- l'intégrité des pipelines;
- la sûreté;
- la protection civile et l'intervention d'urgence.

L'initiative permet de relier directement le rendement d'une société en matière de conformité à la pertinence et à la mise en place de ses programmes visant à atteindre les résultats escomptés, conformément aux exigences réglementaires axées sur les buts

qui ont été établies. La mise en œuvre d'une approche fondée sur le risque fait en sorte que les inspections et les vérifications cibleront plus particulièrement les installations et les sociétés qui tireront le plus parti de la surveillance de la réglementation.

Les éléments nécessaires à la prise de décision en fonction des risques comprennent la gestion améliorée des données, des processus d'évaluation des risques, de nouveaux outils d'évaluation de la conformité et de nouvelles mesures de rendement. L'élaboration d'indicateurs de mesure clés de l'efficacité en matière de sécurité, de sûreté et de protection de l'environnement fait partie intégrante de cette initiative. De telles mesures permettront de tenir compte de l'engagement de la société exploitante envers l'amélioration continue et de sa capacité d'instaurer une « culture des systèmes de gestion ».

Approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque pour l'environnement humain

En 2008-2009, l'ONÉ développera l'approche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque en vue de clarifier son programme de réglementation en matière d'intérêts et d'impacts socioéconomiques et fonciers et en matière de droits et tarifs. Il en ressortira notamment des attentes claires et des outils efficaces de vérification de la conformité pour chaque étape du cycle de vie des installations, en ce qui concerne le respect des intérêts de ceux qui sont touchés par le développement de l'énergie, tels les partenaires socioéconomiques, les propriétaires fonciers et les partenaires financiers/économiques. En fin de compte, l'ONÉ aura les outils et ressources en place pour optimiser la surveillance, l'efficience et l'efficacité de la réglementation tout au long du cycle de vie des installations réglementées.

Programme de gestion de la sûreté

Le 24 mai 2006, l'ONÉ a publié un Projet de modification réglementaire (PMR), le PMR 2006-01, obligeant les sociétés à se doter d'un programme de gestion de la sûreté des pipelines. Le PMR comportait également des orientations sur ce que les sociétés devraient inclure dans leur programme. Le PMR est réputé être entré en vigueur le 31 juillet 2006 et il forme l'assise de la stratégie de conformité de la gestion de la sûreté de l'ONÉ. En décembre 2006, le comité directeur stratégique de l'Association canadienne de normalisation (CSA) a approuvé la mise au point d'une norme consensuelle de gestion de la sûreté à l'intention de l'industrie du pétrole et du gaz naturel. Cette norme vise à assurer la prévention et la gestion des risques pour la sûreté qui pourraient causer des effets négatifs sur les personnes, l'environnement, les propriétés ou la stabilité économique. L'ONÉ préside ce comité technique de la CSA avec des participants du secteur. Le comité publiera une ébauche de la norme afin que la population puisse en prendre connaissance durant l'été 2008 et la norme nationale devrait être publiée officiellement au cours de l'automne 2009.

Mise à jour des systèmes d'information sur l'énergie

Conversion au système NAD83

L'ONÉ réglemente l'exploration et la production pétrolières en mer et sur terre, sur les terres fédérales non visées par un accord. Dans le cadre de la constitution de son fonds documentaire, l'Office stocke des données sur les emplacements et répertorie la documentation sur les puits et les projets sismiques dans les régions pionnières. Les emplacements sont décrits au moyen du système de référence NAD27 (pour North American Datum 1927). En septembre 2005, l'Association canadienne des producteurs

pétr[illegible]rs a recommandé qu'au deuxième trimes[illegible]e de 2008 le secteur du gaz et du pétrole commence à utiliser le système NAD83 (pour North American Datum 1983) pour décrire les emplacements. Les données du système de référence de l'ONÉ requièrent la capacité de convertir les données existantes au système NAD83 recommandé de manière permanente et sur demande. AINC a avisé l'ONÉ qu'il a déjà entrepris une initiative de planification pour convertir ses propres données pour les terres du Nord. Le secteur du gaz et du pétrole a commencé des travaux préparatoires également. Suite à la demande qu'il a adressée au Conseil du Trésor en 2007, l'ONÉ a obtenu des fonds pour convertir le fonds de données dans les délais impartis.

Conversion des microfiches du Bureau d'information sur les terres domaniales

Il arrive que l'Office actualise le format de ses publications. Au cours de la prochaine période de planification, l'Office mettra au point un processus pour convertir les rapports du Bureau d'information sur les terres domaniales, dressés aux termes de la LOPC, de la microfiche à un format numérique sur le Web. Il s'agit là d'un service important pour le secteur. En effet, les participants du secteur se servent des données comme outil pour évaluer plus facilement leurs participations en matière d'exploration et de production à l'égard des terres publiques non assujetties à un accord de gestion conjointe. Faute d'avoir accès aux données sur les puits et aux données géoscientifiques, les sociétés pourraient être obligées d'entreprendre d'onéreux programmes d'exploration rien que pour déterminer au préalable ce qui est déjà connu. Ainsi, elle pourront notamment réaliser des économies substantielles en termes de coûts d'exploration. La conversion des microfiches permettrait en outre de réduire les activités d'exploration qui ne sont pas essentielles, ce qui contribuerait à réduire l'impact sur l'environnement des activités d'exploration qui sont nécessaires. On est actuellement en train d'établir la portée du projet pour pouvoir en évaluer les coûts.

Résultats

- Les sociétés réglementées par l'ONÉ comprennent ce qu'elles doivent faire pour satisfaire aux attentes en matière de conformité et elles y satisfont au moyen de systèmes de gestion efficaces.
- L'industrie réglementée mène ses activités d'une manière qui protège les employés des sociétés, les entrepreneurs, le grand public et l'environnement.
- Des normes et un document d'orientation (en la possession de la CSA et tenus à jour par elle) exposent clairement les exigences du programme de gestion de la sûreté.
- Une technologie de pointe à l'appui des processus de réglementation

Objectif 2 : Le programme de réglementation de l'ONÉ pour la protection de l'environnement est efficient et efficace et il est communiqué clairement.

Surveillance de l'environnement durant le cycle de vie des infrastructures énergétiques

Le programme de protection de l'environnement de l'Office s'applique à tout le cycle de vie des infrastructures énergétiques réglementées par le gouvernement fédéral, à partir de l'évaluation des demandes jusqu'à la cessation d'exploitation. Dans le contexte réglementaire de l'ONÉ, la protection de l'environnement signifie que l'infrastructure énergétique est conçue, construite, exploitée et désaffectée en tenant pleinement compte des effets potentiels sur l'environnement et des règlements applicables. Comme on ne peut éliminer tous les impacts environnementaux, l'ONÉ compte sur l'industrie pour qu'elle utilise des pratiques de conception éprouvées et assure

une surveillance opérationnelle efficace pour réduire le plus possible les effets indésirables de leurs activités sur l'environnement. Pour garantir l'efficacité de la protection de l'environnement, il faut dès le départ un engagement des propriétaires fonciers, des communautés autochtones et des autres partenaires pour que leurs connaissances et leurs attentes à l'égard des résultats environnementaux soient incorporées dans la conception des projets et dans les processus.

Meilleure coordination des évaluations environnementales avec les partenaires

L'ONÉ est déterminé à améliorer l'efficacité et l'efficience des processus d'évaluation environnementale (ÉE) des projets d'infrastructure énergétique du ressort fédéral. Ces projets exigent souvent la participation de plus d'une autorité responsable ou autorité fédérale, voire même d'une autorité provinciale ou territoriale. En 2008-2009, l'Office continuera de collaborer avec les principales régies, les principaux organismes gouvernementaux et les parties prenantes afin d'améliorer les processus d'ÉE. Grâce à son programme de coordination des évaluations environnementales, l'ONÉ collabore avec des ministères fédéraux et provinciaux dans le but de mettre au point un processus d'évaluation environnementale qui répond aux obligations de chaque ministère en cette matière. Voici certaines des caractéristiques du programme :

- leadership de la part de l'ONÉ, qui favorise l'efficience et l'efficacité des processus d'évaluation environnementale et, du coup, contribue aux résultats;
- communication proactive avec les ministères au sujet du mandat et des processus de l'ONÉ;
- collaboration avec les ministères, y compris l'ACÉE et le Bureau de gestion des grands projets, afin de coordonner les processus et exigences en matière d'évaluation environnementale;
- coordination préalable aux demandes à venir;
- accent mis sur l'amélioration de la vérification de l'environnement après l'approbation et de la capacité de conformité;
- séances d'évaluation avec les autres ministères une fois terminé le processus d'évaluation environnementale.

Communication proactive avec les partenaires

Le programme de protection de l'environnement de l'Office s'étend à toutes les étapes du cycle de vie d'une infrastructure. Bien des parties ne connaissent que le volet évaluation environnementale du programme de réglementation de l'Office en matière d'environnement. En 2008-2009, l'ONÉ veillera à documenter et communiquer clairement son programme de réglementation de la protection de l'environnement, de manière que les partenaires puissent suivre le rendement de l'Office à toutes les étapes du cycle de vie d'un pipeline.

Résultats

- Les partenaires de l'ONÉ sont au courant que le programme de protection de l'environnement de l'ONÉ s'étend à toutes les étapes du cycle de vie d'une infrastructure
- Les demandeurs des projets bénéficient de processus d'évaluation environnementaux transparents et efficients.

Objective 3 : Le programme de réglementation de l'ONÉ permet le respect des droits des personnes touchées par une infrastructure énergétique.

En plus du résultat escompté de l'Office selon lequel les installations réglementées par

l'ONÉ doivent être construites et exploitées de manière à protéger l'environnement, on s'attend que les droits et intérêts des personnes touchées par une infrastructure énergétique soient eux aussi respectés. Bien que des critères d'évaluation des demandes aient été élaborés pour les questions socioéconomiques et foncières liées au développement des infrastructures énergétiques, on compte peu de mécanismes de réglementation en place pour vérifier que les attentes de l'Office ont été respectées tout au long du cycle de vie des infrastructures.

Au cours des dernières années, comme les partenaires touchés par le développement d'infrastructures énergétiques ont été associés aux processus des diverses étapes de leur cycle de vie, ils ont fourni à l'Office leurs commentaires sur leur interaction avec les sociétés et les processus de l'ONÉ. Durant la prochaine période de planification, l'ONÉ analysera ces commentaires et apportera des améliorations tant aux attentes de la réglementation qu'à ses propres processus.

Considération des principales questions foncières

Depuis quelques années, les propriétaires fonciers touchés participent de plus en plus aux instances de réglementation et ont d'autres interactions avec l'Office. Ils identifient les aspects du cadre réglementaire qui nécessitent des éclaircissements ou des changements pour tenir compte du contexte social actuel dans lequel les projets d'infrastructure énergétique sont construits et exploités.

L'ONÉ prend des mesures pour examiner systématiquement les préoccupations formulées par les partenaires dans plusieurs domaines clés et pour y donner suite. L'accent sera mis sur une plus grande efficacité de l'interaction entre l'Office, les sociétés qui ont des projets en cours ou nouveaux, et les partenaires possédant des intérêts fonciers. L'examen de l'interaction des sociétés avec les partenaires portera sur les attentes à l'égard de la consultation des propriétaires fonciers et sur les interactions entre une société pipelinière et d'autres parties touchées à partir du moment où le projet d'infrastructure est envisagé jusqu'à la fin de sa vie utile. L'une des premières mesures prises par l'ONÉ est la mise en œuvre de l'Initiative de consultation sur les questions foncières (ICQF). Parmi les aspects examinés, notons les programmes de consultation des propriétaires fonciers établis par les sociétés, les processus d'acquisition des droits d'accès et le franchissement des emprises par les véhicules.

Clarification et communication des attentes à l'égard de la réglementation et des processus

Après l'examen de ces principales questions foncières, l'ONÉ veillera à mettre en œuvre des solutions. Pour ce faire, il lui faudra cerner des étapes ou approches de la réglementation nouvelles ou remaniées pour que les droits et les intérêts des partenaires soient protégés durant tout le cycle de vie des projets d'infrastructure. Certaines étapes ou approches peuvent être mises en œuvre directement au moyen des pratiques exemplaires et en modifiant les systèmes de gestion des sociétés. D'autres obligeront l'ONÉ à faire connaître ses attentes ou à énoncer de nouvelles exigences réglementaires.

On prévoit que cet examen aboutira à l'établissement d'un programme de réglementation énonçant clairement les attentes à l'égard des questions foncières, en plus d'inclure les éléments suivants : identification des attentes et des pratiques exemplaires en ce qui concerne les consultations et les avis; participation aux programmes de vérification de l'ONÉ en ce

qui touche les activités et programmes de consultation des sociétés; clarté accrue des droits et responsabilités pour toutes les parties à l'égard des droits d'accès aux emprises; et participation aux méthodes de désaffectation des pipelines.

S'agissant de ses processus, l'Office a appris de divers partenaires qu'il est parfois fastidieux de participer efficacement à ses processus, dont celui des audiences publiques portant sur des projets d'installations. Parmi les principaux griefs formulés, mentionnons le caractère formel des audiences, l'insuffisance des fonds accordés aux intervenants, la capacité du public d'intervenir sans se faire représenter par un avocat et la consultation lorsqu'il est envisagé de modifier la réglementation. Pour résoudre ces griefs, l'ONÉ, en collaboration avec les parties intéressées, analysera les diverses options pour faciliter l'accès à ses processus, y compris celui des audiences et des modifications de la réglementation.

Résultats

- Les propriétaires fonciers et les autres partenaires touchés par les projets sont associés efficacement au processus d'examen des projets.
- Les attentes de la réglementation vis-à-vis des questions foncières sont claires et communiquées comme il se doit.

But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.

L'Office s'efforce de procurer des bienfaits à la population canadienne grâce à une infrastructure et à des marchés énergétiques efficients. Pour y arriver, il utilise principalement deux moyens : ses décisions réglementaires concernant la construction et l'exploitation de l'infrastructure énergétique et la diffusion d'information sur les marchés énergétiques.

L'infrastructure pipelinière joue un rôle essentiel dans le transport des produits énergétiques des producteurs jusqu'aux consommateurs canadiens et marchés d'exportation. L'an dernier, le réseau de pipelines réglementés par l'ONÉ a transporté l'équivalent d'environ 100 milliards de dollars de pétrole, de produits pétroliers, de gaz naturel et de liquides de gaz naturel. L'utilisation de pipelines procure d'énormes avantages économiques à la population canadienne puisqu'il s'agit d'un mode de transport sûr et respectueux de l'environnement. L'Office réglemente les droits et tarifs pipeliniers, afin de faire en sorte que les sociétés réalisent un rendement équitable et adéquat, qui favorise les investissements et permet l'entretien efficace de l'infrastructure.

Les prix élevés de l'énergie incitent les producteurs à explorer de nouvelles sources d'énergie, notamment dans les régions pionnières et des sources d'énergie de remplacement, telles que les sables bitumineux. Il s'agit de procédés qui exigent des investissements dans l'infrastructure afin de transporter la nouvelle production jusqu'aux utilisateurs. Tout retard inutile de construction de cette nouvelle infrastructure ajoute aux coûts des producteurs, car ceux-ci ne peuvent acheminer la nouvelle production vers les marchés. Cela fait aussi augmenter les coûts payés par le consommateur, parce que les retards de livraison des nouveaux approvisionnements contribuent au resserrement du marché, ce qui fait augmenter les prix. Il est donc important que l'Office établisse des processus réglementaires qui sont opportuns et prévisibles. L'Office s'efforce de satisfaire à son engagement envers les clients à l'aide des normes de service qu'il s'est fixé,

lesquelles s'appliquent à un bon nombre de ses fonctions réglementaires et services connexes.

L'Office surveille les marchés de l'énergie et fournit à la population canadienne des renseignements et des analyses de toutes sortes relativement à des domaines liés principalement à sa fonction de réglementation : gaz naturel, pétrole et électricité. L'ONÉ surveille également les exportations d'énergie pour s'assurer que les consommateurs canadiens ont accès à l'énergie produite au pays à des conditions comparables à celles dont jouissent les acheteurs de l'étranger. Cette surveillance lui permet aussi de s'assurer que les marchés énergétiques fonctionnent correctement. L'ONÉ conseille en outre le ministre des Ressources naturelles sur les faits marquants dans le domaine de l'énergie et peut lui faire, à l'occasion, des recommandations sur les points de politique qui ont trait à son rôle de réglementation.

Mesures du but

- Les marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipelines fonctionnent bien
- Les conseils et les produits d'information de l'Office dans le secteur de l'énergie sont pertinents et diffusés en temps opportun
- Les processus réglementaires de l'Office sont mesurablement efficaces et efficients

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 3.

Objectif 1 : L'ONÉ a des processus de réglementation efficients et efficaces dans tous les aspects de son mandat.

Partenariats avec les principales instances

Plusieurs régies et autres instances gouvernementales sont associées à la réglementation des divers aspects du secteur énergétique au Canada. Aussi les organismes doivent-ils s'activer à créer des partenariats et à communiquer à tous les niveaux afin de simplifier leurs processus et les rendre plus efficaces. Il est crucial de travailler avec d'autres partenaires de la réglementation, les organismes gouvernementaux et les parties prenantes afin de coordonner les efforts pour que l'ONÉ puisse administrer des processus réglementaires efficients et efficaces dans tous les aspects de son mandat et optimiser les résultats en matière de réglementation. Parmi les partenariats stratégiques et les possibilités de communication qui seront poursuivis, il convient de noter les suivants :

- soutenir l'orientation que le gouvernement s'est donnée pour fournir un guichet unique en ce qui concerne les approbations de projets de grande envergure, par l'entremise du Bureau de gestion de grands projets. Cela suppose notamment un soutien de la politique sur les plans technique et réglementaire, une coordination des fonctions administratives et une simplification des processus dans l'ensemble des autorités compétentes;
- accroître les efforts pour établir des partenariats avec les ministères travaillant directement avec l'ONÉ, notamment l'ACÉE, RNCan et AINC;
- assurer la coordination avec la stratégie intégrée pour le Nord du gouvernement par le biais de toutes les initiatives et activités à survenir dans cette région;
- s'associer aux offices des terres et des eaux des Territoires du Nord-Ouest et d'autres régies du Nord afin d'assurer un leadership en matière technique et réglementaire, de partager l'information et les pratiques exemplaires et de simplifier les processus réglementaires;
- s'associer aux régies provinciales en vue de simplifier les processus réglementaires et d'atteindre des objectifs communs;

- fournir des conseils techniques et un soutien en matière de réglementation lors de la mise à jour des règlements et des outils connexes pour les zones extracôtières, par le biais de protocoles d'entente avec RNCan, AINC, l'Office Canada–Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE), l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE) et les provinces de Terre-Neuve et de Nouvelle-Écosse;
- partager l'information et élaborer des approches de la réglementation compatibles avec les régies nationales des États-Unis et du Mexique.

Partenariats avec les organismes de réglementation

L'ONÉ est membre de l'Association canadienne des membres des tribunaux d'utilité publique (CAMPUT). Il s'agit d'un organisme autonome à but non lucratif qui regroupe des offices et commissions fédéraux, provinciaux et territoriaux responsables de la réglementation de l'électricité, des eaux, du gaz et des pipelines au Canada. Il a pour but : 1) d'améliorer la réglementation relative aux services publics au Canada; et 2) de parfaire la formation des commissaires et du personnel rattachés aux tribunaux de services publics. Dans le cadre de son mandat, l'ONÉ participe activement à de nombreuses initiatives de la CAMPUT.

Son association avec la CAMPUT permet à l'ONÉ d'associer proactivement les partenaires fédéraux, les gouvernements provinciaux et d'autres organismes de réglementation aux initiatives visant à assurer l'efficacité et l'efficience du cadre réglementaire. Cette association sert de base à l'engagement de l'ONÉ dans le Groupe de travail du Conseil des ministres de l'énergie sur le rendement de la réglementation, un partenariat fédéral-provincial.

L'ONÉ participe également au travaux du sous-comité sur la fiabilité des services d'électricité de la CAMPUT, qui a été mis sur pied pour partager l'information entre les diverses régies provinciales et fédérales en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre des normes de fiabilité obligatoires.

Résultats

- L'ONÉ est capable de mettre à profit les partenariats en vue d'atteindre les résultats escomptés en matière d'efficacité et d'efficience de la réglementation.
- L'ONÉ est capable de diriger les efforts visant à simplifier les processus d'une manière efficace et opportune, et d'y participer.

Objectif 2 : Le programme de renseignements sur les marchés énergétiques de l'ONÉ est axé sur les nouveaux enjeux et sur les défis qu'ils présentent en matière de réglementation.

L'ONÉ recueille et analyse de l'information sur les marchés énergétiques canadiens par le truchement de ses processus réglementaires et de la surveillance des marchés, afin d'appuyer son programme de réglementation et de fournir des renseignements qui aideront les responsables des politiques, l'industrie et la population à prendre des décisions judicieuses. Au moyen de ce programme d'information, l'Office tâche de renseigner les Canadiens sur les questions et faits marquants sur le marché de l'énergie qui se rapportent à son mandat de réglementation, principalement les faits marquants dans le domaine du gaz, du pétrole et de l'électricité.

Le programme d'information sur l'énergie comprend des évaluations du marché de l'énergie, qui fournissent une analyse détaillée de différents aspects de la filière énergétique du Canada, des notes d'information concises,

des allocutions et présentations en public de membres de l'Office et de la haute direction, de l'information sur les prix de l'énergie dans le site Web de l'Office et des rapports semestriels sur les perspectives des différents marchés de l'énergie.

Résultats

- Les Canadiens sont en mesure de prendre des décisions éclairées quant aux options de marché qui leur sont offertes.

But 4 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ bénéficie d'une participation efficace du public.

Le volet du mandat de l'ONÉ qui porte sur la participation efficace du public joue un rôle essentiel dans la prise de décision en fonction de l'intérêt public et dans l'offre de processus et pratiques réglementaires efficaces. Les processus sont conçus de manière à ce que les preneurs de décision aient devant eux l'éventail des points de vue nécessaires pour rendre des décisions en toute connaissance de cause et dans l'intérêt public canadien. Ainsi, les parties qui sont touchées par des projets soumis à l'approbation de l'Office peuvent faire connaître leur avis et contribuer à l'efficacité du processus décisionnel de l'ONÉ.

Ces dernières années, on remarque une tendance croissante de la part de la population à vouloir participer à la prise des décisions publiques, car de plus en plus de Canadiens veulent participer aux décisions qui les touchent. En réponse, l'Office a adapté ses processus de manière à favoriser cette participation. L'Office a pour objectif de continuer à exécuter son mandat tout en facilitant la participation. Lorsqu'il y a des lacunes au niveau de l'efficacité de la participation des personnes touchées par les projets d'infrastructure, soit par l'interaction entre les sociétés et les partenaires, soit dans les processus de l'ONÉ, l'Office travaille à définir clairement les attentes de la réglementation et à améliorer constamment les processus de participation.

Mesure du but

- Les processus de l'Office permettent une participation efficace des parties aux dossiers dont il traite.

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 4.

Objectif 1 : L'ONÉ a une méthode de participation proactive permettant de faire participer efficacement les parties aux affaires de l'Office.

L'ONÉ continuera de mettre en œuvre sa méthode de participation proactive auprès de ses partenaires pour qu'ils puissent participer efficacement aux processus de l'Office qui les touchent, par le biais notamment des éléments suivants :

- établissement de relations pour les groupes de partenaires;
- gestion de l'information améliorée visant les processus de participation;
- mise à disposition des processus selon les intérêts respectifs en temps opportun;
- organisation de la participation des Autochtones par un choix approprié du lieu des audiences, l'inclusion de pratiques culturelles dans les processus connexes, et par la collecte de renseignements et le respect des protocoles;
- communiqués de presse, documents d'information et avis aux médias;
- page Web fondée sur le projet afin de rendre l'information sur les projets plus accessible à tous les partenaires, dont les organisations non gouvernementales

nationales et locales axées sur l'environnement.

L'Office continuera d'apporter des améliorations à ses processus, comme les évaluations de situations préalables aux demandes et les séances d'information avant les audiences, et il prendra contact avec les Premières Nations qui pourraient être visées par ses processus.

En même temps, l'ONÉ planche sur un programme de réglementation plus large qui ferait en sorte que les droits des personnes touchées par une infrastructure énergétique seraient respectés par le biais d'une initiative visée au but 2. Des améliorations continueront d'être incorporées dans la réglementation au fur et à mesure mais aussi à titre expérimental.

Résultats

- Les partenaires comprennent le mandat et les processus de l'ONÉ et ont la possibilité de proposer des améliorations.
- Les partenaires sont capables de participer efficacement aux processus de l'ONÉ qui les touche.

Objectif 2 : L'ONÉ fait connaître efficacement son mandat et son rôle dans le développement de l'infrastructure énergétique et du commerce de l'énergie au Canada.

L'Office continuera de communiquer proactivement avec ses partenaires pour exécuter son mandat en toute efficacité. Pour cela, il s'appuiera sur une stratégie de communication axée sur la clarté de l'information relative à son rôle, favorisant la participation aux affaires de l'Office lorsqu'il y a lieu et fournissant l'information essentielle en matière d'énergie. Cette stratégie repose entre autres sur les éléments suivants :

- des outils d'information à l'intention des Canadiens désireux d'obtenir des renseignements exacts et pertinents sur les marchés de l'énergie, comme la page Web de l'ONÉ sur les prix de l'énergie;
- un soutien de la communication au tout début des initiatives visant la participation du public afin de mieux informer les Canadiens, dès le lancement des nouveaux projets dans des régions ciblées;
- des documents à jour concernant le rôle et les processus de l'ONÉ, et ses liens avec d'autres régies et organismes;
- des outils de communication électroniques sur le Web faciles à utiliser par les partenaires qui participent aux processus de l'ONÉ;
- une communication stratégique intégrant la vision, la raison d'être et les valeurs de l'ONÉ;
- le système de gestion de la qualité de l'ONÉ, qui supporte des processus répétables et transparents.

Résultats

- La population canadienne a facilement accès à des renseignements pertinents sur le mandat, les programmes et les processus de réglementation de l'Office.
- Les parties prenantes participent grâce à des communications ciblées ainsi qu'à des activités et programmes de sensibilisation qui mettent l'accent plus particulièrement sur l'évaluation et l'amélioration continue.

But 5 – L'ONÉ produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces.

Le but 5 porte sur les responsabilités en matière de leadership et de gestion qui sont nécessaires pour soutenir une organisation hautement performante qui respecte ses

engagements. Il suppose une saine gestion des affaires et la prise de décisions judicieuses, pour faire en sorte que l'Office dispose des gens, de la technologie, des installations, des processus de gestion des documents et des ressources financières qu'il lui faut pour réaliser son mandat.

Le mandat de l'ONÉ comprend notamment : le traitement des demandes portant sur l'exploration et la mise en valeur, le pétrole, le gaz, l'électricité et les autres produits qui relèvent de son mandat; la surveillance réglementaire afin de veiller à ce que la construction et l'exploitation des projets approuvés répondent aux impératifs de sécurité, de sûreté, d'efficience économique et de respect de l'environnement et enfin, la prestation de renseignements sur les marchés de l'énergie. Étant donné le rôle unique qu'il joue au nom de la population canadienne, l'Office doit relever le grand défi et tirer partie des possibilités que représente le recrutement et le maintien en poste des personnes possédant les compétences nécessaires à l'exécution de son mandat. Grâce à l'approbation par le Conseil du Trésor de la demande que lui a adressée l'ONÉ en 2007 pour obtenir des ressources supplémentaires en équivalents temps plein, l'Office a été en mesure d'accroître ses effectifs techniques et de soutien pour pouvoir mener à bien son mandat dans la conjoncture actuelle. Comme il a pu appliquer des méthodes de recrutement et d'embauchage souples et innovatrices, l'ONÉ a été en mesure de placer le personnel approprié là où il était nécessaire au moment opportun.

Au cours de la prochaine période de planification, l'Office continuera de se concentrer sur les défis associés au recrutement, au développement et au maintien en poste des techniciens et analystes dont il a besoin pour produire les résultats opérationnels attendus. L'ONÉ se trouve dans une situation où il doit faire concurrence, en tant qu'employeur de la fonction publique fédérale, à la capacité du secteur privé d'offrir des salaires et des avantages sociaux extrêmement concurrentiels, qui surpassent ce que le secteur public est en mesure d'offrir. Face à un taux d'attrition croissant, attribuable au recrutement énergique de travailleurs par le secteur de l'énergie et aux programmes de rémunération souples, à la pénurie d'experts sur le marché, à la démographie changeante et aux attentes différentes des nouvelles générations, face aussi aux retraites prochaines, l'ONÉ estime que le maintien en poste de ses effectifs de niveaux intermédiaire et supérieur sera une condition essentielle pour réussir.

Pour relever ces défis, l'ONÉ doit exercer un bon leadership, maintenir son engagement de créer un milieu de travail attrayant pour tous les candidats qualifiés et appliquer une stratégie à long terme pour s'assurer de disposer de la capacité nécessaire à la réalisation de son mandat.

Pour accroître et maintenir sa capacité, l'ONÉ aura recours, entre autres, à des initiatives de recrutement et de maintien en poste, à la planification de la relève, à la formation au leadership, à l'investissement dans le développement des compétences et le perfectionnement, et à un solide système de gestion du rendement. Parmi les initiatives visant l'amélioration, mentionnons un système pleinement intégré de gestion de l'information, des outils de communication internes actualisés et un système de gestion de la correspondance.

L'ONÉ poursuit la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité (SGQ) inspiré de la norme ISO 9000, dans le cadre de son engagement de demeurer un chef de file

respecté dans le domaine de la réglementation de l'énergie. Le SGQ aidera l'ONÉ à instaurer une culture d'amélioration continue, à donner une orientation cohérente à ses activités et à obtenir des résultats uniformes.

Mesures du but

- Les employés de l'ONÉ trouvent les conditions de travail entièrement satisfaisantes, d'après le sondage annuel mené auprès d'eux.
- L'ONÉ produit les résultats escomptés dans les limites de son budget annuel.

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 5.

Objectif 1 : L'ONÉ possède la capacité nécessaire pour accomplir son mandat.

La Stratégie des personnes recense les besoins à long terme de l'ONÉ et établit une approche pour le recrutement et le maintien en poste d'employés qualifiés et aussi pour la gestion de ces mêmes employés. Grâce à son plan, l'ONÉ actualise et perfectionne ses stratégies de recrutement et de maintien en poste ainsi que sa planification de la relève sur plusieurs fronts. L'ONÉ a pour but de favoriser l'engagement et le dévouement des employés comme suit :

- recourir à des mécanismes de dotation divers et souples, selon la Stratégie des personnes;
- veiller à ce que les pratiques, systèmes et processus de gestion des ressources humaines appuient les mesures incitatives et les dispositions de travail souples;
- offrir en temps opportun des programmes d'apprentissage et de perfectionnement;
- s'assurer de bien définir les responsabilités et les critères de mesure.

Plusieurs outils aideront l'ONÉ à réaliser son but, notamment l'établissement de normes touchant les services de ressources humaines, les sondages d'opinion auprès des employés, la documentation à l'image de marque de l'ONÉ pour le recrutement postsecondaire, la sensibilisation à l'équité en matière d'emploi, un modèle de compétences et programme de perfectionnement en leadership et un programme de formation à la gestion de projet.

Pour mettre en œuvre l'augmentation des ressources en équivalents temps plein approuvée par le Conseil du Trésor suite à la demande qu'il a déposée en 2007, l'Office a formé une équipe composée de représentants de chacun des secteurs professionnels à l'œuvre à l'Office. L'équipe a notamment pour objectifs de diriger le processus d'embauchage pour les postes supplémentaires à combler et de cerner et recommander des améliorations au processus de dotation.

Cadre d'apprentissage et de perfectionnement

L'ONÉ travaille à mettre au point un cadre d'apprentissage et de perfectionnement qui met de l'avant sa culture organisationnelle et lui permet de s'attaquer proactivement aux enjeux liés au recrutement, à la mobilisation et à la transition. Par cette initiative, des programmes et des activités seront élaborés pour permettre à l'ONÉ de remplir ses fonctions essentielles en optimisant son réservoir de talents, que ce soit à des postes de direction ou dans des fonctions de soutien des professions à l'intérieur des familles d'emploi. Le cadre d'apprentissage et de perfectionnement facilite le recrutement et le maintien en poste des employés en fournissant les outils nécessaires pour qu'ils comprennent leur rôle au sien de l'organisation, leurs responsabilités individuelles à l'égard de leur avancement professionnel et le soutien par

l'ONÉ de leur développement professionnel.

Les principaux éléments du cadre d'apprentissage et de perfectionnement sont :

- l'établissement d'activités visant à faciliter le transfert proactif des connaissances (p. ex., un programme formel de mentorat et d'encadrement);
- des critères d'évaluation du leadership;
- des activités d'apprentissage propres à la fonction publique seront offertes afin de veiller à ce que les employés et les leaders comprennent bien leurs responsabilités vis-à-vis la loi et le rôle unique qu'ils jouent en tant que fonctionnaires;
- une politique d'apprentissage et des procédures et processus connexes;
- le développement des compétences des employés en fonction des besoins futurs;
- un programme d'excellence technique mis en œuvre en partie au moyen de systèmes d'apprentissage électroniques;

En bout de ligne, l'ONÉ aspire à une culture où les employés sentent que leur apport ajoute de la valeur à l'organisation, que leur travail a un sens et qu'il est reconnu et qu'il y a des perspectives de carrière à moyen et à long terme à l'ONÉ.

Mise à jour de la gestion de l'information

Il s'agit d'une série de projets reliés, visant à assurer la fonctionnalité et la discipline nécessaires pour assurer un environnement de l'information efficace et efficient, qui rendra la gestion du savoir plus efficace à l'ONÉ et améliorera la capacité de l'organisation d'accomplir son mandat. La série d'outils intégrés proposée incitera l'ONÉ à utiliser une solution de systèmes partagés pour la gestion des documents et de l'information électroniques au sein du gouvernement du Canada.

Résultats

- Des personnes qualifiées sont en place pour répondre aux besoins actuels et futurs de l'ONÉ.
- L'ONÉ est capable de recruter des employés justifiant divers niveaux d'expérience grâce aux investissements qu'il a faits dans les programmes d'apprentissage et de perfectionnement et de gestion des ressource humaines.
- Le personnel possède les outils et a reçu la formation nécessaires pour assumer ses responsabilités en matière de gestion de l'information.
- La productivité globale s'est améliorée grâce à un partage accru et amélioré de l'information.

Objectif 2 : L'ONÉ met en pratique une culture de l'excellence axée sur l'obtention de résultats.

L'ONÉ est déterminé à faire preuve d'excellence dans tous les aspects de son travail. Il fait siens les principes de gestion prônés par le gouvernement fédéral, à savoir être un gouvernement responsable à l'écoute des Canadiens et il investit dans les personnes, les processus, les systèmes et l'information pour améliorer ses résultats. L'ONÉ met l'accent sur la gestion de la carrière, comme en témoignent les plans de perfectionnement, les occasions de mentorat et les possibilités qu'il offre au personnel. L'ONÉ continuera d'améliorer les outils et processus liés au rendement. Il continuera de mener des sondages régulièrement afin d'évaluer la satisfaction des employés et l'application des valeurs de l'ONÉ et il en communiquera les résultats et les recommandations en temps opportun. La direction de l'Office a estimé prioritaire de revoir son programme de reconnaissance et de récompense au mérite. La mise à jour de ce dernier est en cours et elle incorporera de nouveaux moyens de

reconnaître les réalisations de nos employés en fonction de leur apport à la réalisation de notre plan stratégique.

Résultats

- Reconnaissance du rendement en temps opportun; soutien à l'innovation
- Organisation capable d'adopter une approche axée sur les résultats; davantage de valeur ajoutée dans les processus réglementaires

Objectif 3 : L'ONÉ a en place un système de gestion de la qualité pleinement opérationnel.

Le système de gestion de la qualité (SGQ) de l'ONÉ constitue le cadre des processus et des responsabilités en fonction desquels l'ONÉ s'assure de répondre, aujourd'hui et à l'avenir, aux besoins des parties prenantes. La documentation décrivant les principaux processus opérationnels et les mesures de rendement s'y rapportant aide les employés à dispenser, de manière constante, des services améliorés aux clients de l'Office. L'ONÉ continuera de mettre en œuvre le SGQ, en mettant l'accent sur l'amélioration continue des processus, l'amélioration du cadre de mesures du rendement, la mise à jour de la documentation et l'utilisation des processus de communication interne. Durant la prochaine période de planification, l'Office mettra en outre de l'avant un processus de gestion de la correspondance à la grandeur de l'organisation pour soutenir les processus opérationnels actuels et futurs.

Pour appuyer son SGQ et son engagement à l'égard de la gestion du savoir, l'ONÉ développera des outils de communication internes, dont un système Web interne, un outil indispensable pour le personnel, qui sera refondu et amélioré. Le Web interne permet l'accès aux documents du SGQ, aux politiques et formulaires concernant les ressources humaines, à une bibliothèque de modèles, aux documents et procédures qui permettent aux employés de faire leur travail avec plus d'efficacité et d'efficience. Il s'agit aussi d'un outil intégral pour la mobilisation des employés, qui contient notamment des liens avec la haute direction, la communauté francophone, le comité social, les sondages hebdomadaires et la rubrique « Ask the ExTeam », qui permet à la direction d'avoir un lien direct avec les opinions des employés. Parmi les améliorations prévues, mentionnons : une plus grande accessibilité aux outils et processus du SGQ; l'offre d'un centre de ressources communautaires virtuel; une fonctionnalité, une convivialité et un contenu améliorés pour l'utilisateur final; et une nouvelle interface caractérisée par son aspect et sa convivialité communs, conformément aux directives du Gouvernement du Canada.

Résultats

- Une culture de la qualité bien enracinée.
- La communication avec les employés est coordonnée et aisément accessible.

Section III
Renseignements supplémentaires

Renseignements financiers

Tableau 1
Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévision des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Réglementation et conseils en matière d'énergie	38,1	**46,2**	44,3	36,6
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	38,1	**46,2**	44,3	36,6
Total du Budget principal des dépenses	**38,1**	**46,2**	**44,3**	**36,6**
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses[1]	8,4			
Transfert à l'Office national de l'énergie[2]	-1,5			
Report du budget de fonctionnement				
Autre				
Projet gazier Mackenzie	-1,1	**1,1**		
Crédit 15 du Conseil du Trésor				
Régime d'avantages sociaux des employés				
Total des rajustements	5,8	**1,1**		
Total des dépenses prévues	43,9	**47,3**	44,3	36,6
Total des dépenses prévues	43,9	**47,3**	44,3	36,6
Moins : Revenus non disponibles	45,4	**48,4**	45,7	38,3
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	6,5	**6,5**	6,5	5,9
Coût net pour le ministère	5,0	**5,4**	5,1	4,2
Équivalents temps plein	307,6	**354,6**	336,6	296,6

1 Budget supplémentaire des dépenses : Financement visant à satisfaire à la demande actuelle et à l'accroissement prévu des activités de réglementation en raison de la croissance du secteur.

2 Transfert à Ressources naturelles : Pour atténuer les coûts liés aux consultations publiques au sujet de projets énergétiques.

En 2007, l'ONÉ a présenté au Conseil du Trésor une demande de fonds afin de pouvoir faire face à l'accroissement des activités de l'industrie pour la période 2007-2010; les fonds ont été entièrement accordés. En raison de l'augmentation constante des besoins en ressources pour répondre au volume de travail occasionné par l'activité industrielle, il se peut que l'ONÉ ait besoin d'un tel niveau de financement après 2010; il présentera au Conseil du Trésor une analyse de rentabilité à cet effet en 2008.

Tableau 2

Activités de programme

	2008-2009			
	Budget			
Activité de programme	Programme	Brut	Total pour le budget principal	Total des dépenses prévues
Réglementation et conseils en matière d'énergie	46,2	46,2	46,2	47,3
Total	**46,2**	**46,2**	**46,2**	**47,3**

Tableau 3

Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

		2008-2009	
Poste voté ou législatif	(en millions de dollars)	Budget principal actuel	Budget principal précédent
25	Dépenses du programme	41,0	33,3
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	5,2	4,8
	Total pour le ministère ou l'organisme	**46,2**	**38,1**

Tableau 4

Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire

	2008-2009	
(en millions de dollars)	Réglementation et conseils en matière d'énergie	Total
Total des dépenses prévues	47,3	47,3
Plus : Services reçus à titre gracieux		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	4,1	4,1
Contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (exception faite des fonds renouvelables)	2,3	2,3
Indemnisation des victimes d'accidents du travail, coûts liés à la vérification du recouvrement des frais et divers coûts assumés par d'autres ministères	0,1	0,1
Moins : Revenus non disponibles	48,4	48,4
Coût net pour le ministère pour 2008-2009	**5,4**	**5,4**

Tableau 5
Sources des revenus disponibles et non disponibles

(en millions de dollars)	Prévisions de revenus 2007-2008	**Revenus prévus 2008-2009**	Revenus prévus 2009-2010	Revenus prévus 2010-2011
Réglementation et conseils en matière d'énergie	45,4	**48,4**	45,7	38,3
Total des revenus non disponibles	45,4	**48,4**	45,7	38,3

Plan de réglementation du ministère

L'ONÉ prévoit faire les modifications et mises à jour réglementaires suivantes au cours de la période de planification 2008-2009.

Instrument de réglementation	Résultats prévus
Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre Neuve; et Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle Écosse	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts à l'appui des programmes concernant le pétrole et le gaz dans les régions pionnières.
Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de Terre Neuve; et Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de la Nouvelle Écosse	Fusion du *Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada* et du *Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz au Canada.* Refonte sous la forme d'un règlement axé sur les buts. Modernisation du règlement et simplification de son administration.
Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie	Modification du règlement en vigueur à la demande du secteur de l'électricité.
Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts pour mieux traiter de la sécurité dans le voisinage de pipelines. Ce règlement remplacera les *Règlements de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe lines, parties I et II.*
Règlement de l'Office national de l'énergie sur les usines de traitement	Modifications visant à donner suite aux questions soulevées par le comité mixte permanent de l'examen de la réglementation concernant la rédaction technique et la parité des versions du règlement dans les deux langues
Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres et Règlement de l'Office national de l'énergie sur les usines de traitement.	Modifications visant à combler des lacunes de la réglementation concernant la désaffection d'installations

Architecture des activités de programme de l'ONÉ

Ministère ou organisme	Office national de l'énergie			
Résultat stratégique	Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par la réglementation des pipelines, des lignes de transport d'électricité, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques du ressort de l'ONÉ.			
Activité de programme	1.0 Réglementation et conseils en matière d'énergie			2.0 Soutien de gouvernance
Description	Les sociétés réglementées par l'Office accroissent la richesse des Canadiens grâce au transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, ainsi qu'à l'exportation d'hydrocarbures et d'électricité. En sa qualité d'organisme de réglementation, l'Office a pour rôle d'aider à créer un cadre qui favorise ces activités économiques, dans la mesure où elles sont conformes à l'intérêt public.			L'activité Soutien de gouvernance englobe la prestation et la gestion permanentes des services de soutien, grâce auxquelles l'ONÉ peut s'acquitter de son mandat de réglementation et de prestation de conseils. Ces services comprennent la gestion de l'infrastructure et des installations, les finances et les ressources humaines ainsi que l'informatique et la gestion de l'information. S'y greffent l'application des lois et règlements liés à la prestation de ces services de soutien et la surveillance en matière d'application.
Sous-activités du programme	1.a) Rendre des décisions dans l'intérêt public	1.b) Veiller à la conformité	1.c) Conseils en matière d'énergie	
	Évaluer et traiter les demandes soumises à l'approbation réglementaire en vertu des lois administrées par l'Office national de l'énergie; engager des discussions et entretenir des rapports avec les parties prenantes; traiter les plaintes des propriétaires fonciers et offrir des services (mécanisme de) de règlement approprié des différends.	Mener des inspections et vérifications de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement, faire enquête sur des incidents, surveiller l'exécution des procédures d'interventions en cas d'urgence; réglementer les activités d'exploration et de mise en valeur des hydrocarbures dans les terres domaniales non assujetties à un accord; élaborer des règlements et lignes directrices concernant les activités ci-dessus; surveiller et vérifier les aspects financiers des activités des sociétés de son ressort. Ces responsabilités lui incombent aux termes de la Loi sur l'ONÉ, de la LOPC, de la LFH et du Code canadien du travail.	Surveiller l'industrie et les marchés énergétiques, y compris l'évaluation des perspectives d'offre et de demande de produits énergétiques au Canada; fournir des conseils sur l'énergie au ministre.	

Normes de service de l'ONÉ

Les normes de service de l'ONÉ établissent les objectifs ciblés pour les aspects clés de la prestation de services. Ces normes, ainsi que les rapports annuels sur les résultats, sont énoncées à l'adresse www.neb-one.gc.ca à l'onglet « Au sujet de l'Office et de sa gouvernance ».

Motifs de décision

- 80 % des motifs de décision produits dans les 12 semaines suivant une audience publique

Autorisations d'exportation et d'importation

- **Ordonnances d'exportation à court terme** de pétrole, de gaz et de liquides de gaz naturel : 2 jours ouvrables
- **Ordonnances d'importation et d'exportation de gaz naturel** : 2 jours ouvrables

Permis d'exportation d'électricité

Catégorie A (complexité mineure)

- Publication de la décision : 80 % en 40 jours civils

Catégorie B (complexité modérée)

- Publication de la décision : 80 % en 90 jours civils

Catégorie C (complexité majeure)

- Publication de la décision : aucune norme de service

Plaintes des propriétaires fonciers

- **Réponse exposant un plan d'action initial** : 100 % en 10 jours civils
- **Règlement de la plainte** : 80 % en 60 jours civils

Vérification aux termes du *Règlement sur les pipelines terrestres* (RPT)

- 80 % des ébauches de rapport de vérification envoyées à la société soumise à vérification dans les 8 semaines suivant l'achèvement des travaux sur le terrain

Vérifications financières

- 80 % des ébauches de rapport financier envoyées à la société soumise à vérification dans les 8 semaines suivant l'achèvement des travaux sur le terrain
- 80 % des rapports de vérification financière définitifs envoyés à la société soumise à vérification dans les 3 semaines suivant la réception des commentaires de la société soumise à vérification au sujet de l'ébauche de rapport financier

Délais de traitement des demandes n'exigeant pas d'audience publique aux termes de l'article 58

- **Catégorie A** (complexité des questions jugée mineure) : 80 % des décisions rendues dans un délai de 40 jours civils
- **Catégorie B** (complexité des questions jugée moyenne) : 80 % des décisions rendues dans un délai de 90 jours civils
- **Catégorie C** (complexité des questions jugée majeure) : 80 % des décisions rendues dans un délai de 120 jours civils

Demandes aux termes de la LOPC

Demandes de forage de puits

- 80 % des décisions visant une demande pour forer un puits rendues dans les 21 jours civils suivant la réception de la demande (complète)

Demandes visant des activités géologiques et géophysiques

- 80 % des décisions visant une demande pour procéder à des activités géologiques ou géophysiques rendues dans les 30 jours civils suivant la réception de la demande (complète)

Demandes aux termes de la LFH

- 80 % des décisions relatives aux demandes de déclaration de découverte importante et de déclaration de découverte exploitable dans des régions pionnières rendues dans les 90 jours civils suivant la date à laquelle toute l'information est disponible pour entamer le processus d'évaluation